

2018

# Thesis (w)

Gastvrijheid bij Isala Klinieken



# Thesis (w)

## Gastvrijheid binnen Isala



*“Mensen vergeten wat je hebt gezegd, ze vergeten wat je hebt gedaan, maar ze vergeten nooit het gevoel dat je ze hebt gegeven.” (Angelou, 2017)*

---

|                         |                     |
|-------------------------|---------------------|
| Auteur                  | Nick Korenromp      |
| Studentnummer           | 354921              |
| Plaats en datum         | Zwolle, 6 Juli 2018 |
| Opdrachtgever           | Isala, Johan Jonker |
| 1 <sup>e</sup> examiner | Anneke van der Mey  |
| 2 <sup>e</sup> examiner | Petra Hillenius     |

---

## **Wijzigingen t.b.v. snelle herkansing**

- Het voorwoord is herschreven.
- Hoofdvraag 2 is verwijderd. Deze was gelijk aan de adviesvraag.
- Wijziging in de inleiding: Overbodige bijlage verwijderd.
- Benodigde informatie en onderzoeksdoelstelling samengevoegd.
- Gedeelte over waarnemingsmethode is gewijzigd.
- Theoretisch kader gewijzigd. Uit bijlage gehaald en PVE toegevoegd.
- Functie PVE bij benodigde informatie gezet.
- Deelvraag 3 gewijzigd van behoeften naar verbeterpunten.
- Discussie aangepast.
- PDCA-cyclus aangepast.
- Kosten gewijzigd, zowel in conclusie als in advies.
- 3<sup>e</sup> optie in advies toegevoegd.
- Advies in geheel grotendeels gewijzigd.

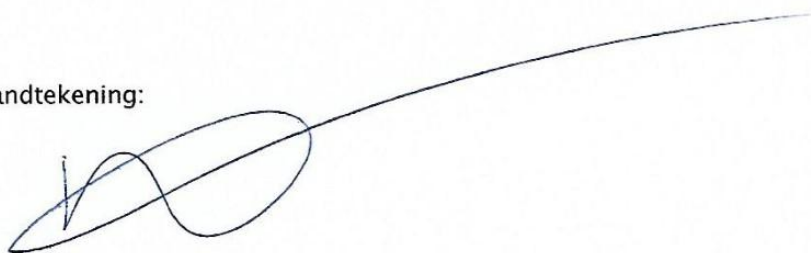
Ik verklaar hierbij dat ik:

- volledig op de hoogte ben van de beoordelingscriteria van de toets Thesis W;
- alle Thesis W gerelateerde inspanning die nodig is om te voldoen aan deze criteria individueel heb verricht;
- geen hulp heb gehad van een tweede persoon, anders dan de door HBS aangeboden begeleiding.

Naam: Nick Korenromp

Datum: 6 juli 2018

Handtekening:

A handwritten signature in blue ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke extending to the right.

## Voorwoord

Voor u ligt mijn thesis 'gastvrijheid bij Isala klinieken'. In deze thesis heb ik een onderzoek gedaan naar hoe het huidige gastvrijheidsconcept van Isala er uit ziet en op welke wijze deze het beste gemeten kan worden, zodat Isala zich met behulp van de resultaten kan blijven ontwikkelen op gastvrijheidsgebied. Deze thesis is geschreven in en voor Isala. De thesis is geschreven in het kader van mijn afstuderen aan de opleiding Facility Management aan hogeschool Saxion.

In de periode van februari 2018 tot en met juni 2018 heb ik bij het Facilitair Bedrijf van Isala aan mijn onderzoek kunnen werken. De aanleiding van het onderzoek komt vanuit de themagroep gastvrijheid, waar de thesis dan ook voor geschreven is. Mijn dank gaat dan ook uit naar de opdrachtgever van dit onderzoek, Johan Jonker. Hij is als voorzitter van de themagroep gastvrijheid nauw betrokken geweest bij deze thesis in de rol van opdrachtgever en heeft me hierin erg prettig begeleid. Wij hebben wekelijks samen gezeten waarin ik informatie en de nodige feedback op de gang van zaken kreeg. Verdere dank gaat uit naar alle andere werknemers van Isala waar ik tijdens dit afstudeeronderzoek mee in aanraking ben gekomen. In het bijzonder Ilona Bonthuis, waar ik veel informatie van heb gekregen en prettig mee heb samengewerkt.

Vanuit Saxion wil ik Anneke van der Mey bedanken voor de prettige afspraken die we hebben gehad, en de fijne begeleiding tijdens het schrijven van de thesis. Daarnaast wil ik Petra Hillenius bedanken, de tweede examiner, voor de prettige feedback tijdens de Thesis Proposal Defence en het beoordelen van de thesis.

Ik wens u veel leesplezier.

Nick Korenromp

Zwolle, 6 juli 2018

## Samenvatting

Deze thesis is in opdracht van Isala geschreven. De focus van deze thesis ligt op het gebied van gastvrijheid. Gastvrijheid is voor Isala namelijk erg belangrijk. Tegenwoordig maken mensen veel vaker een keuze op het gevoel dat men bij een bepaalde plek krijgt. De mate van gastvrijheid die de patiënten en bezoekers ervaren bij een ziekenhuis kan daardoor de keuze beïnvloeden. Hierdoor is het voor ziekenhuizen belangrijk om onderscheidend vermogen te creëren ten opzichte van de concurrentie. Gastvrijheid kan hiervoor een tool zijn. Om te achterhalen hoe de patiënten en bezoekers de gastvrijheid ervaren kan dit gemeten worden. In het verleden vonden deze metingen bij Isala plaats via het Gastvrijheidszorg met Sterren model. De organisatie van dit model is echter gestopt met het organiseren van deze meting. De wens van Isala is om hier een vervangend model voor te vinden, dat op basis van het huidige gastvrijheidsmodel de gastvrijheid binnen Isala kan meten. De resultaten van deze meting kan Isala vervolgens omzetten in verbeterpunten, zodat ze zichzelf kunnen blijven ontwikkelen op gastvrijheidsgebied. Er is onderzoek verricht om een antwoord te kunnen geven op de volgende adviesvraag: 'Hoe ziet het huidige gastvrijheidsconcept van Isala er uit en op welke wijze kan deze het beste gemeten worden, zodat Isala zich met behulp van de resultaten kan blijven ontwikkelen op gastvrijheidsgebied.'

Het doel van dit onderzoek is om het huidige gastvrijheidsconcept van Isala inzichtelijk te maken, om op basis daarvan een geschikt meetmodel te vinden die de gastvrijheid binnen Isala kan meten. Om het gastvrijheidsconcept inzichtelijk te maken is het belangrijk om een model te vinden die de basis van het gastvrijheidsconcept vormt. Daarnaast is het van belang om te achterhalen hoe het huidige gastvrijheidsconcept er uit ziet.

Uit het theoretisch kader is gebleken dat het 4P model van Alflen uitermate geschikt is om het gastvrijheidsconcept inzichtelijk te maken. De basis van dit model bestaat uit 4P's die onderverdeeld kunnen worden in People, Place, Process en Product. Door te inventariseren welke van deze P's door de patiënten en bezoekers belangrijk gevonden wordt, kan achterhaald worden welk aspect extra aandacht verdient.

Om de onderzoeksvragen te kunnen beantwoorden is er gebruik gemaakt van de data van Gastvrijheidszorg met Sterren. In 2017 heeft deze partij een enquête afgenomen bij de patiënten en bezoekers, welke beschikbaar is gesteld door de organisatie. Door deze enquête secundair te analyseren kan achterhaald worden welke gastvrijheidsaspecten door de patiënten en bezoekers belangrijk gevonden worden. Daarnaast was het zaak om te achterhalen welk meetmodel het meest geschikt is om de gastvrijheid binnen Isala te meten. Om de verschillende meetmodellen te kunnen beoordelen zijn er tijdens het veldonderzoek criteria. Deze criteria zijn uiteindelijk in een programma van eisen gebundeld, waardoor er een checklist opgesteld kon worden.

Aan de hand van de resultaten van de verschillende onderzoeken zijn de onderzoeksvragen beantwoord. Deze uitkomsten hebben geleid tot een advies voor de organisatie. In het advies wordt uitgelegd welk meetmodel het meest geschikt is om het gastvrijheidsconcept van Isala te meten, zodat ze zich met behulp van de resultaten kunnen ontwikkelen op gastvrijheidsgebied. In het advies zijn de twee meest geschikte meetmodellen met elkaar vergeleken, om op basis van de opgestelde criteria tot de best passende optie te komen. Vervolgens wordt er beschreven op welke manier dit in de PDCA-cyclus van de organisatie geïmplementeerd kan worden. Het advies wordt afgesloten met een conclusie waarin de adviesvraag wordt beantwoord.

# Inhoud

|                                              |    |
|----------------------------------------------|----|
| Voorwoord .....                              | 5  |
| Samenvatting .....                           | 6  |
| 1. Inleiding .....                           | 9  |
| 1.1 Achtergrondinformatie .....              | 9  |
| 1.2 Aanleiding .....                         | 10 |
| 1.3 Relevantie voor de opdrachtgever .....   | 11 |
| 1.4 Managementprobleem .....                 | 11 |
| 1.5 Adviesdoelstelling .....                 | 12 |
| 1.6 Managementvraag .....                    | 12 |
| 1.7 Benodigde informatie .....               | 12 |
| 1.9 Onderzoeksvragen .....                   | 13 |
| 2. Theoretisch kader .....                   | 13 |
| 2.1.1 Kernbegrippen .....                    | 13 |
| 2.1.2 Zoekmethode .....                      | 13 |
| 2.1.3 Literature review .....                | 14 |
| 2.1.4 Operationalisering kernbegrippen ..... | 17 |
| 2.2.1 Aanpak van het onderzoek .....         | 18 |
| 2.2.1 Hoofd- en deelvragen .....             | 18 |
| 2.2.2 Onderzoeksstrategie .....              | 18 |
| 2.2.3 Waarnemingsmethoden .....              | 19 |
| 2.2.4 Onderzoekseenheden .....               | 22 |
| 2.2.5 Analysetechnieken .....                | 23 |
| 2.3 Resultaten uit het onderzoek .....       | 23 |
| 2.4 Conclusie onderzoeksvragen .....         | 29 |
| 2.4 Discussie .....                          | 36 |
| 3. Advies .....                              | 38 |
| 3.1 Inleiding .....                          | 38 |
| 3.2 Alternatieve oplossingen .....           | 38 |
| 3.3 Beste alternatief .....                  | 42 |
| 3.4 Financiële consequenties .....           | 42 |
| 3.5 Haalbaarheid van het advies .....        | 44 |
| 3.6 Relevantie van het advies .....          | 44 |
| 3.8 Implementatie .....                      | 45 |
| 3.9 Conclusie .....                          | 47 |

|                                                               |     |
|---------------------------------------------------------------|-----|
| 4. Nawoord .....                                              | 48  |
| Bibliografie.....                                             | 49  |
| Bijlagen .....                                                | 51  |
| Bijlage I.....                                                | 52  |
| Bijlage II.....                                               | 53  |
| Bijlage III.....                                              | 54  |
| Bijlage IV.....                                               | 57  |
| Bijlage VI – Boomdiagram .....                                | 58  |
| Bijlage VII – Stappenplan analyse kwalitatieve gegevens ..... | 59  |
| Bijlage VIII – Resultaten Gastvrijheidszorg met Sterren ..... | 60  |
| Bijlage IX – Jaarplan gastvrijheid Isala .....                | 76  |
| Bijlage X – Topiclijst.....                                   | 85  |
| Bijlage XI – Interview met Ilona Bonthuis .....               | 86  |
| Bijlage XII – Wekelijkse afspraken met Johan Jonker .....     | 91  |
| Bijlage XIII – Programma van eisen.....                       | 93  |
| Bijlage XIV – Informatie over leveranciers .....              | 98  |
| Bijlage XV – Informatie over overgebleven leveranciers.....   | 102 |
| Bijlage XVI – Checklists leveranciers.....                    | 103 |

## 1. Inleiding

De inleiding van dit rapport bevat de achtergrondinformatie over de opdrachtgever, de aanleiding voor deze opdracht en de relevantie van deze opdracht voor de opdrachtgever. Daarnaast wordt het managementprobleem beschreven en het wordt het adviesdoel van het thesisrapport beschreven. Dit leidt tot de managementvraag en een beschrijving van de informatie die benodigd is voor het uiteindelijke advies. Vervolgens zijn de onderzoeksvragen van de thesis beschreven, bestaande uit hoofd- en deelvragen. In de leeswijzer staat tot slot welke informatie waar in het rapport terug te vinden is.

### 1.1 Achtergrondinformatie

Hieronder wordt de achtergrondinformatie over de opdrachtgever gegeven. De missie, visie en kernwaarden worden beschreven, evenals de visie van het Facilitair Bedrijf.

#### Over Isala

Isala is één ziekenhuisorganisatie met vijf locaties in Zwolle, Meppel, Steenwijk, Kampen en Heerde. Onder het motto 'dichtbij als het kan, verder weg als het moet' waarborgen de organisaties samen het aanbod van basis- en topzorg in Zuidwest-Drenthe en Noordwest-Overijssel (Isala, 2016a). Het ziekenhuis beschikt over een totaal aantal van 1106 bedden.

**Isala heeft de volgende Missie, Kernwaarden en Visie opgesteld (Isala, 2016b):**

#### Missie

Isala zet zich in voor het optimaal herstellen, handhaven en versterken van de kwaliteit van leven van de mensen die aan haar zorg zijn toevertrouwd.

#### Kernwaarden

Dit doen we vanuit onze kernwaarden professioneel, open & transparant en met hart & ziel.

#### Visie

Om de visie van Isala vanuit onze kernwaarden waar te maken, zitten deze eigenschappen in het DNA van alle Isala-medewerkers:

- we nemen onze verantwoordelijkheid;
- we willen de beste zijn in ons werk;
- we blijven leren;
- we werken samen en verbeteren elke dag.

In bijlage I is het organogram van Isala terug te vinden (Isala, 2017a) en in Bijlage II is de strategie van Isala terug te vinden (Isala, 2016c). In deze strategie staat de patiëntwaarde op één. Het belang van deze patiëntwaarde komt in een later hoofdstuk van deze thesis terug.

## 1.2 Aanleiding

Het dichtstbijzijnde ziekenhuis is tegenwoordig niet meer zomaar het ziekenhuis dat bij zorgbehoevenden de eerste keuze is. Veel vaker wordt een keuze gemaakt op basis van het gevoel dat iemand bij een bepaalde plek krijgt. De mate van gastvrijheid die de patiënten en bezoekers ervaren bij een ziekenhuis kan daardoor de keuze beïnvloeden. Om er voor te zorgen dat men toch voor Isala kiest, moet de organisatie onderscheidend vermogen gaan creëren ten opzichte van de concurrentie. Het inzetten van gastvrijheid kan hiervoor een tool zijn. In een gesprek met Johan Jonker is het volgende naar voren gekomen (persoonlijke communicatie, 23 februari 2018):

“Uiteindelijk is Isala een bedrijf waarin zorg verleend wordt, waarbij de patiënten en bezoekers te gast zijn. Diezelfde gasten bepalen uiteindelijk of jij als ziekenhuis ook daadwerkelijk gastvrij bent en of je een goed ziekenhuis bent. Isala heeft zo'n focus op gastvrijheid. De organisatie wil de gasten een goed gevoel geven door open, professioneel en met hart en ziel de beste zorg te verlenen op een betekenisvol moment in iemands leven en diens familie. Daarbij is gastvrijheid de werkwijze”.

Om inzicht te krijgen in hoe de patiënten en bezoekers deze gastvrijheid beoordelen wordt er gebruik gemaakt van een meetmodel op het gebied van gastvrijheid. Binnen Isala werd dit gedaan door het Gastvrijheidszorg met Sterren model. Dit was een initiatief vanuit de organisatie Gastvrije Zorg (Gastvrijheidszorg met sterren, z.d.). Die organisatie is echter per 31 december 2017 opgehouden met bestaan. Dit kwam doordat te weinig instellingen zich bij Gastvrijheidszorg met Sterren aangesloten hadden, waardoor het financieel niet meer haalbaar was de organisatie door te zetten (Gastvrije Zorg, z.d.). Het gevolg hiervan is dat Isala met ingang van 2018 dus geen meetmodel meer heeft op het gebied van gastvrijheid. Zonder meetmodel kan Isala niet meer inzichtelijk maken hoe de gastvrijheid binnen het ziekenhuis beoordeeld wordt, of de strategie op gastvrijheid van Isala een juiste is en of er nog gastvrijheidsaspecten zijn die gemist worden door de patiënten en bezoekers.

Daarnaast is het voor Isala noodzakelijk de gastvrijheid te meten, zodat Isala zich kan blijven ontwikkelen op gastvrijheidsgebied. De resultaten uit de meting geven inzicht in de gastvrijheid, waar verbeterpunten uit kunnen komen. Daar komt ook de reden voor deze thesis kijken. De organisatie wil namelijk een vervangend model voor Gastvrijheidszorg met Sterren, zodat ze de gastvrijheid kunnen meten en zich kunnen blijven ontwikkelen op gastvrijheidsgebied. Echter moet dit meetmodel wel aansluiten op het gastvrijheidsconcept van Isala. Dit is bij de keuze voor Gastvrijheidszorg met Sterren niet het geval geweest. Destijds is de keuze voor Gastvrijheidszorg met Sterren gebaseerd op landelijke bekendheid en het feit dat meerdere zorginstellingen zich daar bij aansloten, aldus Johan Jonker (persoonlijke communicatie, 23 februari 2018). Om nu een weloverwogen keuze te maken voor een meetmodel is het van belang om eerst het gastvrijheidsconcept van Isala inzichtelijk te maken. De strategie op gastvrijheid is hier een belangrijke factor in. In die strategie staat de patiëntwaarde op één. Dit geeft echter niet voldoende input om het gastvrijheidsconcept te kunnen omschrijven. Hier is meer onderzoek voor nodig. Wanneer het gastvrijheidsconcept inzichtelijk gemaakt is kan er gekeken worden naar de meetmodellen die op de markt zijn. Dat meetmodel moet de belangrijke aspecten uit het gastvrijheidsconcept meten, zodat Isala zich met behulp van de resultaten kan ontwikkelen op gastvrijheidsgebied. De resultaten moeten gaan leiden tot verbeterpunten, die voort komen uit de antwoorden die de patiënten en bezoekers geven.

### 1.3 Relevantie voor de opdrachtgever

Gastvrijheid is een belangrijk thema binnen Isala. Vanuit de organisatie is er een sterke focus op gastvrijheid. De organisatie heeft namelijk een themagroep gastvrijheid. De voorzitter van deze themagroep, gastvrijheidsmanager bij Isala, is tevens de opdrachtgever voor deze thesis.

Doordat het meetmodel Gastvrijheidszorg met Sterren is gestopt, heeft Isala geen model meer tot haar beschikking waarmee de gastvrijheid gemeten wordt. Hierdoor kan er dus niet geïnventariseerd worden hoe gastvrij de organisatie beoordeeld wordt en dus ook niet welke stappen Isala nog moet nemen om zichzelf verder te ontwikkelen op gastvrijheidsgebied. Dit is wel de wens, waardoor een nieuw meetmodel op het gebied van gastvrijheid nodig is. Het is echter de bedoeling dat dit model aan gaat sluiten bij het gastvrijheidsconcept van Isala, iets waar het vorige meetmodel niet op gebaseerd was. Dit dient eerst inzichtelijk gemaakt te worden, voordat de organisatie over kan gaan op een nieuw meetmodel. Het gastvrijheidsconcept is dan ook de eerste stap die de opdrachtgever inzichtelijk wil hebben. Op basis daarvan kan vervolgens gekeken worden naar een meetmodel dat bij het concept aansluit, zodat de organisatie haar gastvrijheid weer kan gaan meten.

### 1.4 Managementprobleem

Het probleem voor de organisatie is het missen van een passend model om de gastvrijheid binnen Isala te kunnen meten. Dat meetmodel moet inzicht geven in de huidige situatie van de organisatie t.a.v. de mate van gastvrijheid die wordt ervaren door de patiënten en bezoekers. Aan de hand van die inzichten kan bepaald worden hoe de organisatie scoort en op welke punten verbetering nodig is.

Om tot het juiste meetmodel te kunnen komen moet eerst het gastvrijheidsconcept van Isala inzichtelijk gemaakt worden. Binnen de strategie van Isala staat de patiëntwaarde op één. Isala omschrijft het belang hiervan als volgt: “De kernvraag die we onszelf binnen Isala steeds stellen is: wat is de meerwaarde voor de patiënt van wat we doen? Wordt hij of zij hier beter van?” (Isala, 2016c). Bij het opstellen van het gastvrijheidsconcept is dit verreweg de belangrijkste factor waar rekening mee gehouden moet worden. Op de tweede plaats staat de gastvrijheidsstrategie van Isala en de derde belangrijke factor zijn de ontwikkelingen op de markt, aldus Johan Jonker (persoonlijke communicatie, 22 februari 2018). Het gastvrijheidsconcept dient opgesteld te worden, rekening houdend met deze aspecten. Zodra het concept inzichtelijk gemaakt is kan er gekeken worden naar een meetmodel dat hierop aansluit. Het meetmodel is dan een tool om de gastvrijheid binnen Isala te meten. De resultaten van die metingen kunnen geanalyseerd worden, zodat de verbeterpunten inzichtelijk gemaakt kunnen worden. Die verbeterpunten dragen dan bij aan de ontwikkeling van de gastvrijheid binnen Isala.

## 1.5 Adviesdoelstelling

Het doel van het advies is het inzichtelijk maken van het gastvrijheidsconcept van Isala, om op basis daarvan een bijpassend meetmodel te kunnen adviseren die bijdraagt aan de ontwikkeling van de gastvrijheid binnen Isala.

## 1.6 Managementvraag

Hoe ziet het huidige gastvrijheidsconcept van Isala er uit en op welke wijze kan deze het beste gemeten worden, zodat Isala zich met behulp van de resultaten kan blijven ontwikkelen op gastvrijheidsgebied.

## 1.7 Benodigde informatie

Het doel van het onderzoek is inzicht krijgen in de mate waarop patiënten en bezoekers gastvrijheid belangrijk vinden, wat ze er onder verstaan en hoe ze de gastvrijheid ervaren, zodat er een beeld ontstaat van het heersende gastvrijheidsconcept binnen Isala. Op basis daarvan kunnen er aanbevelingen gedaan worden over een passend meetmodel dat gericht kan meten op de belangrijk gevonden gastvrijheidsaspecten. Om dit doel te bereiken is er informatie benodigd.

Dit onderzoek heeft een tweetal kernbegrippen die in het theoretisch kader gedefinieerd worden. De kernbegrippen voor dit onderzoek zijn gastvrijheid en (zorg)beleving. Deze kernbegrippen zijn voor dit onderzoek relevant, aangezien het onderzoek zich focust op de gastvrijheid binnen Isala en de ontwikkeling hiervan. De (zorg)beleving is een belangrijk kernbegrip, aangezien deze door het te adviseren meetmodel onderzocht gaat worden. Daarnaast is het gastvrijheidsconcept van Isala een weergave van de daadwerkelijke (zorg)beleving van de patiënten en bezoekers binnen Isala.

Het gastvrijheidsconcept, gericht op de patiënten en bezoekers dient allereerst inzichtelijk gemaakt te worden. Om dit te kunnen doen moet er achterhaald worden welke aspecten op het gebied van gastvrijheid en beleving belangrijk gevonden worden door de patiënten en bezoekers. Die belangrijke aspecten vormen input voor het gastvrijheidsconcept. Andere belangrijke informatie voor het gastvrijheidsconcept is de strategie op gastvrijheid van Isala. Dit geeft weer welke weg Isala in wil slaan op het gebied van gastvrijheid en levert daardoor ook aspecten aan voor het gastvrijheidsconcept. Wanneer dit gastvrijheidsconcept inzichtelijk gemaakt is kan de focus verlegd worden naar het gastvrijheidsmodel.

Het gastvrijheidsmodel moet het eerder opgestelde gastvrijheidsconcept meetbaar te maken. Dit gastvrijheidsmodel dient de aspecten die uit het gastvrijheidsconcept naar voren komen te meten. Om tot het juiste model te komen dienen de aspecten uit het gastvrijheidsconcept eerst op een rij te worden gezet. Daarna dient er onderzocht te worden welke modellen er op de markt zijn. Die modellen kunnen vervolgens aan de hand van de opgestelde criteria getoetst worden, waardoor modellen die niet voldoen afvallen. De toetsing zal gedaan worden aan de hand van een programma van eisen die in deze thesis opgesteld wordt. Hierin worden alle criteria opgenomen, om zodoende de leveranciers te kunnen toetsen. Uiteindelijk wordt in het advies een meetmodel geadviseerd die zo dicht mogelijk aansluit bij het gastvrijheidsconcept van Isala en de aspecten waarop de focus moet liggen.

## 1.9 Onderzoeksvragen

Het onderzoek is opgedeeld in twee hoofdvragen en bijbehorende deelvragen.

### *Hoofdvraag 1*

Hoe ziet het gastvrijheidsconcept van Isala, gericht op patiënten en bezoekers, er uit?

### *Deelvragen*

- Welk model past het beste bij Isala om het gastvrijheidsconcept te beschrijven?
- Wat verstaan patiënten en bezoekers van Isala onder gastvrijheid?
- Welke behoeftes hebben de patiënten en bezoekers van Isala op het gebied van gastvrijheid?
- Welke aspecten op het gebied van gastvrijheid zijn van belang voor Isala?

Onderstaande deelvragen geven een antwoord op de uiteindelijke adviesvraag. Deze kunnen dan ook direct gekoppeld worden aan de adviesvraag, waardoor er geen aparte hoofdvraag voor opgesteld is.

### *Overige Deelvragen*

- Welke wensen en eisen heeft Isala t.b.v. een nieuw meetmodel?
- Hoe kan het programma van eisen voor de aanschaf van een nieuw meetmodel worden vormgegeven?
- Welke meetmodellen, die de gastvrijheid binnen Isala kunnen meten, zijn er op de markt?
- Wat kost het om het meetmodel af te nemen?

## 2. Theoretisch kader

Het theoretisch kader bevat allereerst de zoekmethode om definities van de kernbegrippen te vinden. Dit is dieper uitgewerkt in gebruikte zoektermen en de criteria waaraan de zoekresultaten beoordeeld kunnen worden. Vervolgens is er een literature review opgesteld waarin een aantal definities per kernbegrip zijn uitgewerkt. Tot slot zijn de kernbegrippen uit het veldonderzoek geoperationaliseerd.

### 2.1.1 Kernbegrippen

De kernbegrippen die centraal staan in deze thesis zijn: 'Gastvrijheid' & '(zorg)beleving.'

### 2.1.2 Zoekmethode

Bij het zoeken naar wetenschappelijke artikelen zijn de volgende zoekmachines gebruikt: Google, Google Scholar en de Saxion Bibliotheek. De gevonden bronnen zijn beoordeeld op basis van de AAOCC-criteria. Hoe de bronnen hebben gescoord op deze criteria is terug te vinden in tabel 2.1.1 in bijlage III.

Om tot de juiste informatie te komen m.b.t. de kernbegrippen is er gebruik gemaakt van de volgende zoektermen:

|                |                       |                       |
|----------------|-----------------------|-----------------------|
| ● Gastvrijheid | ● Hospital Experience | ● Meetmodel           |
| ● Zorgbeleving | ● Patiëntbeleving     | ● Programma van Eisen |
| ● Beleving     | ● Hospitality         |                       |

### 2.1.3 Literature review

In de literature review worden de definities van de verschillende kernbegrippen weergegeven. Deze definities zijn achterhaald door middel van literatuuronderzoek. Deze definities worden weergegeven en met elkaar vergeleken. Hierbij worden de overeenkomsten en verschillen in deze definities benoemd. Doel van deze definities is duidelijkheid verschaffen over het kernbegrip en ondersteuning bieden in het vervolg van de thesis. Daarnaast staat in de literature review beschreven welke modellen bij de beschreven definities en kernbegrippen passen.

#### Gastvrijheid

- ❖ J. Hokkeling en L. de la Mar omschrijven gastvrijheid als volgt: 'Gastvrijheid is het prettige, welkome gevoel dat de gast beleefd bij het contact met de gastheer en de dienst van het bedrijf' (Hokkeling & de la Mar, 2012).
- ❖ J. Dommerholt en N. Hofman omschrijven gastvrijheid als volgt: 'Gastvrijheid is als een warm, gastvrij en welkom gevoel dat je krijgt als je ergens binnenkomt, en als de service op gebied van eten, drinken en overig. Dit alles met als doel om het bezoek te veraangename en onderscheidend vermogen te genereren' (Dommerholt & Hofman, 2010).
- ❖ Bergman en Sok beschrijven diverse invalshoeken van het begrip gastvrijheid. Die diverse invalshoeken zijn beschreven omdat gastvrijheid in de horeca en in de zakelijke dienstverlening nogal van elkaar verschillen. Wel komen ze met een algemene definitie van gastvrijheid. Die definitie luidt als volgt:  
'Gastvrijheid is het gastvrij te zijn, maar ook het gastvrij handelen zelf. Dat wil zeggen het ontvangen en onderhouden van gasten, bezoekers of vreemdelingen, in vrijheid en goede wil' (Berman, 2015).
- ❖ C. Alflen omschrijft gastvrijheid als volgt: 'Mensen ervaren gastvrijheid als ze zich welkom voelen, menselijk worden benaderd (bejegening), regisseur kunnen zijn over hun eigen leven (autonomie), eigen verantwoordelijkheid hebben en over keuzevrijheid beschikken. Het gaat om een algemeen gevoel van welbehagen en dat is nadrukkelijk niet beperkt tot de medische aspecten. Gastvrijheid heeft dus te maken met beleving en die is voor ieder mens anders' (Alflen, 2008).

Voorgaand zijn vier definities van gastvrijheid beschreven. Het gevoel wat gecreëerd wordt waardoor men zich welkom voelt komt in alle definities sterk overeen. Gastvrijheid speelt volgens de definities dus erg in op het welkome gevoel wat bij iemand gecreëerd kan worden. Het verschil in de definities zit hem in het verschil van plaats. Zo is de definitie van Hokkeling en de la Mar erg gericht op het gevoel wat gecreëerd wordt bij een gast binnen het bedrijfsleven. De definitie van Alflen is daarentegen juist gericht op het gastvrijheidsgevoel in de medische wereld.

De definitie die het meest geschikt is voor deze thesis is de definitie van Alflen. Deze definitie omschrijft gastvrijheid in brede zin. In deze definitie wordt de bejegening van de mens meegenomen, iets wat binnen Isala erg belangrijk gevonden wordt. In de strategie van Isala staat namelijk het volgende vermeld: "Isala levert patiëntgerichte zorg. We bejegenen onze patiënt prettig, gastvrij en met compassie" (Isala, 2016c). Daarnaast is deze definitie geschreven vanuit het zorg oogpunt, waarbij niet alleen de medische aspecten centraal staan, maar gastvrijheid ook belangrijk gevonden wordt. Deze invalshoek komt niet bij de andere definities naar voren.

Alflen heeft ook een model ontwikkeld die past bij haar definitie, genaamd het 4P model. Dit model is terug te vinden in bijlage IV. Het model omvat 4 belangrijke P's die helpen om gastvrijheidsconcepten vorm te geven (Alflen, 2008). Dit model is voor deze thesis uiterst bruikbaar om het gastvrijheidsconcept binnen Isala inzichtelijk te maken. Daarnaast vormen deze aspecten een basis van belangrijke punten waarop uiteindelijk gemeten moet worden, en waar het te adviseren meetmodel dus aandacht voor moet hebben.

De 4 P's worden hieronder kort toegelicht:

- **People** – People gaat in op het centraal stellen van de mens en de bejegening.
- **Process** – Om het gastvrijheidsconcept vorm te kunnen geven is het belangrijk om aandacht te besteden aan het optimaliseren van de processen. Er dient sprake te zijn van zo min mogelijk verstoringen om een geruisloze dienstverlening te leveren.
- **Product** – De producten en diensten die aangeboden worden dienen bij te dragen aan het gastvrijheidsconcept van de organisatie. Belangrijk is dat er keuzevrijheid moet zijn. De producten die aangeboden worden moeten voor de klant een toegevoegde waarde leveren.
- **Place** – Het laatste punt speelt in op de inrichting en optimalisatie van de huisvesting voor de klantgebieden. Deze kan bijdragen aan een gevoel van veiligheid, de beleving en de sfeer.

### Bejegening

De definitie van Alflen haalt de bejegening van de mens aan. Zoals eerder benoemd is dit voor Isala een belangrijk punt. De patiëntwaarde staat op één in de strategie van Isala. In die strategie staat de bejegening van de patiënt specifiek opgenomen (Isala, 2016c). Vanwege het belang van dit begrip wordt de betekenis hiervan kort benoemd a.d.h.v. een citaat van E. Bosch (Bosch, 1998). Zijn betekenis voor bejegening in de zorg is "Respectvol omgaan met cliënten."

### (Zorg)beleving

- ❖ Pool, Walters & Kruyt hebben beleving in de zorg als volgt gedefinieerd: "Belevingsgerichte zorg is erop gericht de patiënt en zijn naaste omgeving te ondersteunen bij het waarborgen of herstellen van de levensloop die door een lichamelijke stoornis, ziekte of handicap verstoord is of dreigt te raken" (Pool, Walters, & Kruyt, 1998).
- ❖ Van Hal omschrijft beleving als alle ervaringen op het gebied van product, omgeving en gedrag. Een beleving is eigenlijk alles wat we voelen, horen, zien, ruiken en proeven. Het gaat om alle zintuiglijke aspecten. Huisvesting en facilitaire dienstverlening spelen daarin volgens hem een grote rol (Van Hal, 2012).
- ❖ Pine & Gilmore omschrijven beleving als volgt: Belevingen zijn gebeurtenissen waarop de individu reageert en daardoor een herinnering creëert (Pine & Gilmore, 1999).

Voorgaand zijn drie definities van (zorg)beleving beschreven. Zoals te lezen valt in die definities is de omgeving waar iemand zich bevindt van belang voor het creëren van een beleving. Hierbij staat de individu centraal. Dit komt in alle definities overeen. Het verschil in de definities is het verschil in invalshoek van belevingen. Zo is de definitie van Pool, Walters & Kruyt sterk gericht op de zorg, waar een product minder van belang is zoals in de tweede definitie. Daar gaat het meer om de omgeving van de patiënt.

De definitie die het meest geschikt is voor deze thesis is de definitie van Pool, Walters & Kruyt. Deze definitie is specifiek toegespitst op beleving in de zorg, wat voor Isala het meest toepasselijk is. Daarnaast worden de patiënten en zijn naaste omgeving in deze definitie benadrukt. Dit zijn tevens de doelgroepen binnen het onderzoek.

Een passend model bij beleving is de Guest Journey van Thijssen en Groen (Thijssen, 2009). Dit model laat een bezoek aan een organisatie zien door de ogen van de gast. Hierbij gaat het om de reis die de gast maakt binnen een betreffende organisatie. Tijdens die reis doorloopt de klant de volgende fases: Voorbeleving, reis, ontvangst, verblijf, afscheid en nabeleving (Gastvrijheid in bedrijf, z.d.). Het model is in zijn volledigheid terug te vinden in bijlage V. Dit model laat volledige reis zien die een gast maakt wanneer hij/zij naar een bepaalde organisatie toegaat. Voor Isala is tijdens die klantreis de gastvrijheid van belang. Isala kan de gastvrijheid tijdens die reis inzichtelijk maken door alle fases vanuit het oogpunt van de gast te doorlopen.

### Gastvrijheidsmeting

Aangezien met het te adviseren meetmodel een gastvrijheidsmeting verricht wordt, is het relevant om de betekenis van dit begrip kort uit te leggen. A. Boon schreef een artikel over hospitality meten in FM. Daar kwam de volgende definitie voor een gastvrijheidsmeting naar voren: 'Met metingen kun je de effecten van een ingezet hospitality-beleid voor de gehele organisatie aantonen, borgen en continu ontwikkelen. Daarbij is het goed om je te realiseren dat het draait om het meten van de beleving van de klant bij het vertrouwen, de loyaliteit en toegevoegde waarde van de (FM-)organisatie' (Boon, 2017).

### Programma van eisen

Om de adviesdoelstelling te kunnen behalen wordt er in deze thesis een programma van eisen opgesteld. Vanwege het belang van dit begrip is het relevant de betekenis hiervan kort uit te leggen. Drion en van Sprang geven de volgende definitie van een programma van eisen: 'In een programma van eisen (PVE) wordt duidelijk omschreven wat van de leverancier verwacht wordt. Op basis van het programma van eisen vindt de leveranciersselectie plaats' (Drion & Sprang, 2012).

#### 2.1.4 Operationalisering kernbegrippen

De kernbegrippen zijn geoperationaliseerd in een boomdiagram. Deze is in zijn volledigheid terug te vinden in bijlage VI. De uitgangspositie in de boomdiagram is het begrip gastvrijheid. Zorgbeleving is daar een onderdeel van binnen Isala en is daarom een vertakking in de boomdiagram.

Doordat de kernbegrippen geoperationaliseerd worden, worden ze meetbaar gemaakt (Verhoeven, 2011a). Daarnaast leveren de vertakkingen input voor de gespreksonderwerpen voor de interviews.

Voor de vertakking van de organisatie in de boomdiagram is gekozen voor het 4P model van Alflen. Dit is gedaan, omdat dit model uitermate geschikt is voor de zorgsector.

Alflen heeft de rol van gastvrijheid in de zorgsector onderzocht en vervolgens een passend model ontwikkeld om gastvrijheidsconcepten in de zorg vorm te geven (Alflen, 2008). Dit model vormt in deze thesis de basis om het gastvrijheidsconcept van Isala inzichtelijk te krijgen. Het 4P model legt de focus op People, Place, Process en Product. Deze 4P's kunnen vervolgens weer opgesplitst worden in een aantal specifieke aspecten. Door te inventariseren hoe deze verschillende aspecten naar voren komen binnen Isala kan het gastvrijheidsconcept inzichtelijk gemaakt worden.

Het begrip zorgbeleving is in de boomdiagram vertakt in de fases van de guest journey. De guest journey beschrijft de reis die een gast beleeft wanneer hij/zij een organisatie gaat bezoeken. Bij deze thesis speelt de gastvrijheidsbeleving binnen de zorgsector een grote rol. De klantreis is daar een belangrijk onderdeel van. Deze klantreis zorgt uiteindelijk voor de beoordeling van de gastvrijheid vanuit de patiënten en bezoekers. Het meetmodel, die de gastvrijheid meet, dient rekening te houden met alle fases van de guest journey. Wanneer een enquête vanuit het meetmodel bijvoorbeeld al in het ziekenhuis wordt afgenomen, wordt er voorbij gegaan aan de nazorg die verleend wordt wanneer een patiënt reeds thuis is. Dit is echter wel onderdeel van ervaren van gastvrijheid.

Een ander belangrijk begrip in deze thesis is het programma van eisen. In het programma van eisen wordt duidelijk omschreven wat er van een leverancier verwacht wordt. De eisen die hier in opgenomen worden grotendeels bepaald door de organisatie. Bij deze thesis is het van belang om deze eisen te achterhalen door middel van een interview. Hierdoor is het van belang dat het onderwerp ook daadwerkelijk behandeld wordt tijdens het interview. Door het onderwerp mee te nemen op de topiclijst kan gewaarborgd worden dat dit onderwerp ook daadwerkelijk behandeld gaat worden.

## 2.2.1 Aanpak van het onderzoek

Dit onderdeel beschrijft de aanpak van het onderzoek. Allereerst worden de hoofd- en deelvragen beschreven. Vervolgens wordt de onderzoeksmethode beschreven worden. Dit wordt gedaan aan de hand van de gekozen onderzoeksstrategie, de waarnemingsmethode(n), de onderzoekseenheden en de analysetechnieken.

### 2.2.1 Hoofd- en deelvragen

Dit onderzoek is opgedeeld in hoofd- en deelvragen.

#### *Hoofdvraag 1*

Hoe ziet het gastvrijheidsconcept van Isala, gericht op patiënten en bezoekers, er uit?

#### *Deelvragen*

- Welk model past het beste bij Isala om het gastvrijheidsconcept te beschrijven?
- Wat verstaan de patiënten en bezoekers van Isala onder gastvrijheid?
- Welke verbeterpunten hebben de patiënten en bezoekers van Isala op het gebied van gastvrijheid?
- Welke aspecten op het gebied van gastvrijheid zijn van belang voor Isala?

#### *Overige Deelvragen*

- Welke wensen en eisen heeft Isala t.b.v. een nieuw meetmodel?
- Op welke manier kan het programma van eisen voor de aanschaf van een nieuw meetmodel worden vormgegeven?
- Welke meetmodellen, die de gastvrijheid binnen Isala kunnen meten, zijn er op de markt?
- Wat kost het om het meetmodel af te nemen?

## 2.2.2 Onderzoeksstrategie

Bij dit onderzoek wordt er gebruik gemaakt van kwalitatieve methoden van dataverzameling. Er is gekozen voor een kwalitatieve methode, omdat er inzichten gaan komen over de gastvrijheid binnen de organisatie en de beleving hiervan door de patiënten en bezoekers. Dit is in een eerder stadium al inzichtelijk gemaakt door het Gastvrijheidszorg met Sterren model, echter niet in de vorm van een gastvrijheidsconcept. Tijdens dit onderzoek is het van belang dit gastvrijheidsconcept wel inzichtelijk te maken. Dit kan inzichtelijk gemaakt worden door een inhoudsanalyse los te laten op diverse documenten die binnen de organisatie te verkrijgen zijn. Welke documenten dit zijn wordt toegelicht bij de waarnemingsmethoden.

Tijdens het onderzoek wordt iedere keer stilgestaan bij een bepaalde fase en wordt er terug gekeken op de ingewonnen informatie. Wanneer er genoeg bruikbare informatie is kan er verdergegaan worden naar de volgende fase, mocht dit niet het geval zijn kan er weer teruggegaan worden naar de vorige fase. Dit is een vorm van iteratie (Verhoeven, 2011d).

### 2.2.3 Waarnemingsmethoden

Om het gastvrijheidsconcept van Isala inzichtelijk te maken is het van belang om te achterhalen hoe de patiënten en bezoekers van Isala tegen de gastvrijheid aankijken. Om hier representatieve data voor te krijgen dient een grote groep van deze patiënten en bezoekers bevraagd te worden. Voor het bevragen van een grote groep mensen is een enquête een zeer geschikt hulpmiddel. Voor deze thesis is gekozen om niet zelf een enquête op te stellen. In 2017 heeft Gastvrijheidszorg met Sterren namelijk een enquête afgenomen in het ziekenhuis waarbij zeer bruikbare data verzameld is. Deze enquêtes bevatten genoeg informatie voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen in deze thesis. De data wordt secundair geanalyseerd en vervolgens gecodeerd. Hiermee kunnen de tweede en derde deelvraag beantwoord worden. Deze antwoorden helpen vervolgens om de hoofdvraag te beantwoorden.

Om informatie vanuit Isala te verzamelen is er gekozen voor een ongestructureerd interview. Het is voor deze thesis van belang om zoveel mogelijk informatie te verzamelen tijdens de interviews, om deze later te gaan analyseren en coderen. Bij het ongestructureerde interview wordt wel een topiclijst opgesteld. Dit zijn echter alleen gespreksonderwerpen die aan bod dienen te komen. De respondent heeft een maximale inbreng tijdens het interview. Hierdoor krijg je een echt gesprek waarbij de respondent veelal aan het woord is. Dit biedt hem/haar dan ook de gelegenheid om zoveel mogelijk informatie over een bepaald onderwerp te verstrekken. Bij een gestructureerd interview zal dit veel minder het geval zijn. Hierbij worden enkel de vragen uit de vragenlijst behandeld, waardoor er een kans bestaat dat er relevante informatie achterwege blijft.

Er zal dus voornamelijk een inhoudsanalyse plaats gaan vinden. Dit is een vorm van kwalitatief bureauonderzoek waarin documenten intensief worden geanalyseerd op de betekenis van en relatie tussen de gebruikte woorden (Verhoeven N. , 2011i).

#### Waarnemingsmethode per deelvraag

Hieronder wordt uitgelegd op welke manier de deelvragen beantwoord kunnen worden. De informatie die hierbij naar voren komt wordt gebruikt om de hoofdvragen en het managementvraagstuk te beantwoorden.

#### – Welk model past het beste bij Isala om het gastvrijheidsconcept te beschrijven?

In het theoretisch kader is naar voren gekomen dat het 4P model van Alflen uitermate geschikt is om het gastvrijheidsconcept van Isala inzichtelijk te maken. Voor deze thesis is dit model voldoende, aangezien het geen nieuw concept hoeft te zijn. Het huidige gastvrijheidsconcept van Isala is leidend in deze thesis, enkel is deze niet inzichtelijk. Het model van Alflen biedt de stappen waarop deze inzichtelijk te maken is, waardoor dit model voldoet aan de eisen. Zodoende hoeft er niet tijdens het onderzoeksgedeelte gezocht te worden naar een nieuw model om het concept inzichtelijk te maken.

**– Wat verstaan de patiënten en bezoekers van Isala onder gastvrijheid?**

Om deze vraag te kunnen beantwoorden is er informatie van de patiënten en bezoekers benodigd. Door een enquête af te nemen bij de patiënten en bezoekers kan achterhaald worden wat ze onder gastvrijheid verstaan. Door de vraag in een enquête op te nemen kan er een grote groep mensen bereikt worden zodat de antwoorden representatief zijn. In 2017 heeft Gastvrijheidszorg met Sterren een enquête afgenomen in het ziekenhuis waarbij reeds achterhaald is wat de patiënten en bezoekers van Isala verstaand onder gastvrijheid. Hierdoor is het niet meer relevant zelf een enquête op te stellen. Hiermee wordt immers dezelfde informatie verzameld. Door de enquêtes van Gastvrijheidszorg met sterren secundair te analyseren kan de informatie verzameld worden die benodigd is om deze vraag te beantwoorden. De antwoorden worden gecodeerd om ze vervolgens aan het 4P model uit deelvraag één te kunnen koppelen.

**– Welke verbeterpunten hebben de patiënten en bezoekers van Isala op het gebied van gastvrijheid?**

Deze vraag kan op dezelfde manier beantwoord worden als de vorige deelvraag. De informatie dient bij de patiënten en bezoekers achterhaald te worden. Doordat Gastvrijheidszorg met Sterren dit al heeft gedaan d.m.v. een enquête hoeft de informatie zelf niet meer verzameld te worden. Door de enquêtes van Gastvrijheidszorg met sterren secundair te analyseren kan de informatie verzameld worden die benodigd is om deze vraag te beantwoorden. De antwoorden worden wederom gecodeerd om ze aan het 4P model uit deelvraag één te koppelen.

**– Welke aspecten op het gebied van gastvrijheid zijn van belang voor Isala?**

Deze vraag kan beantwoord worden door een inhoudsanalyse los te laten op interne documenten van de organisatie. De strategie op gastvrijheid van Isala is hier een belangrijk aspect in, evenals het jaarplan op het gebied van gastvrijheid. Daar kan volgens de opdrachtgever uitgehaald worden welke aspecten van belang zijn voor Isala (persoonlijke communicatie, 9 maart 2018). Door deze documenten goed te analyseren en te coderen kunnen gedeeltes die van belang zijn in één woord omschreven worden. Dit maakt het eenvoudig de aspecten aan het 4P model te koppelen, om zodoende het gastvrijheidsconcept inzichtelijk te maken.

**– Welke wensen en eisen heeft Isala t.b.v. een nieuw meetmodel?**

Om een meetmodel te kunnen adviseren is het van belang om rekening te houden met de wensen en eisen van de organisatie t.a.v. dat meetmodel. Om te achterhalen wat deze wensen en eisen zijn dient er gesproken te worden met mensen uit de themagroep gastvrijheid. Deze themagroep is immers verantwoordelijk voor het vinden van een nieuw meetmodel. De opdrachtgever is hierin de belangrijkste persoon. Tijdens de wekelijkse afspraken die gepland staan met de opdrachtgever kan dan ook achterhaald worden welke wensen en eisen Isala t.a.v. een nieuw meetmodel heeft. Dit onderwerp dient dus op de topiclijst gezet te worden, zodat het in ieder geval aan bod gaat komen tijdens de gesprekken. Daarnaast kunnen de wensen en eisen achterhaald worden tijdens een interview met Ilona Bonthuis. Zij is werkzaam bij het Centrum voor Verbeteren en Innoveren van Isala en zit tevens in de themagroep gastvrijheid. Door haar dagelijkse werkzaamheden bij Isala heeft ze de nodige kennis verzameld over de wensen en eisen van Isala t.a.v. een nieuw meetmodel.

**– Op welke manier kan het programma van eisen voor de aanschaf van een nieuw meetmodel worden vormgegeven?**

Tijdens de specificatie voor een nieuw meetmodel kan een programma van eisen helpen bij het selecteren van een geschikte leverancier. Bij deze thesis wordt gebruik gemaakt van een programma van eisen om de verschillende leveranciers aan de hand van dezelfde criteria te kunnen toetsen. In het programma van eisen wordt een onderscheid gemaakt tussen harde eisen en zachte eisen. Deze eisen worden bij de vorige deelvraag verzameld en gebundeld in een programma van eisen. Daarnaast zullen de gebruikerseisen in het programma van eisen beschreven worden. De gebruikerseisen worden achterhaald in het interview met Ilona Bonthuis. Hierdoor dient dit onderwerp opgenomen te worden in de topiclijst, die gebruikt zal worden bij het afnemen van het interview.

**– Welke meetmodellen, die de gastvrijheid binnen Isala kunnen meten, zijn er op de markt?**

Om een meetmodel te kunnen adviseren is het van belang te kijken naar welke meetmodellen er op de markt zijn. Er is op voorhand al bepaald dat het meetmodel de gastvrijheid binnen Isala moet kunnen meten. Hierdoor wordt er gezocht naar een partij die de gastvrijheid binnen een ziekenhuis kan meten. De diverse meetmodellen worden achterhaald door middel van bureauonderzoek. Dit is de meest eenvoudige en snelle manier om te achterhalen welke partijen op de markt zijn. Daarnaast dienen er in ieder geval twee partijen meegenomen te worden vanuit de opdrachtgever. Dit gaat om MediQuest en Newcom. Deze partijen doen onderzoeken binnen ziekenhuizen en kunnen een meting voor Isala verrichten. Deze partijen worden mee genomen, omdat Isala reeds licentie overeenkomsten met deze partners heeft afgesloten. Zij zijn daardoor betrouwbaar te noemen, bekend bij de organisatie en relatief laag in kosten.

**– Wat kost het om het meetmodel af te nemen?**

Bij het afnemen van een meetmodel komen kosten kijken. De hoogte van deze kosten gaan tijdens het onderzoek achterhaald worden. Om er achter te komen wat een meetmodel Isala gaat kosten moet er niet alleen achterhaald worden wat de leverancier vraagt voor de meting en het model, maar ook alle kosten die binnen Isala gemaakt worden voor de meting en het model. Bij de aanschaf van een nieuw meetmodel zijn namelijk diverse mensen vanuit Isala betrokken. Deze mensen steken tijd in dit traject, wat de organisatie uiteindelijk geld kost. Daarnaast levert de meting een resultaat op, waarmee Isala de gastvrijheid wil ontwikkelen. Hier zullen ook kosten uit naar voren komen. Om exact te achterhalen wat deze kosten zullen zijn en wat deze bedragen dient er informatie verzameld te worden. De kosten van het meetmodel kunnen achterhaald worden bij de leveranciers. Dit wordt gedaan door middel van bureauonderzoek. De kosten voor Isala dienen achterhaald te worden binnen de organisatie. Dit kan gedaan worden door middel van de wekelijkse gesprekken met de opdrachtgever en het interview met Ilona Bonthuis. Het is hiervoor van belang dat de kosten opgenomen worden op de topiclijst, zodat deze aan bod gaan komen tijdens de wekelijkse gesprekken en het interview.

## 2.2.4 Onderzoekseenheden

Voor de diverse waarnemingsmethoden moeten onderzoekseenheden worden samengesteld. Al die onderzoekseenheden samen worden de populatie genoemd. Dit zijn alle personen, zaken, organisaties etc. waar in het onderzoek uitspraken over gedaan worden (Verhoeven, 2011g).

### Databestanden

Bij deze thesis worden databestanden secundair geanalyseerd. Hiermee kunnen de tweede en derde deelvraag beantwoord worden. Voor deze deelvragen gaat het om dit de enquêtes die Gastvrijheidszorg met Sterren in 2017 heeft afgenomen. Er worden 54 enquêtes van patiënten geanalyseerd en 13 enquêtes van familieleden. Daarnaast zullen de strategie van Isala en het jaarplan op gastvrijheid van Isala grondig geanalyseerd worden om een antwoord te kunnen geven op de vierde deelvraag.

### Organisatie

Om de wensen en eisen van Isala t.a.v. een nieuw meetmodel te kunnen achterhalen zijn er gegevens vanuit de organisatie benodigd. Dit zal gedaan worden aan de hand van gesprekken met de opdrachtgever en een interview met Ilona Bonthuis. Door op voorhand een topiclijst op te stellen kan er gewaarborgd worden dat de benodigde informatie verzameld wordt. Daarnaast komen de eerder genoemde databestanden ook vanuit de organisatie. Deze worden via de opdrachtgever aangeleverd.

### Themagroep gastvrijheid

Zoals eerder benoemd is de opdrachtgever Dhr. J. Jonker, de voorzitter van de themagroep gastvrijheid. De gehele themagroep gastvrijheid bestaat uit mensen in diverse functies bij Isala, die allen te maken hebben met gastvrijheid. De themagroep heeft een periodiek overleg waarbij diverse zaken op het gebied van gastvrijheid besproken worden. Deze zaken dienen zij over te brengen op de ambassadeurs binnen Isala. Deze ambassadeurs vallen onder de themagroep gastvrijheid en bestaan uit werknemers van Isala in diverse functies. Zo zijn dit verpleegkundigen, serviceassistenten, medisch secretaresses etc. Deze ambassadeurs hebben de taak de gastvrijheid binnen hun afdeling naar een hoger plan te tillen en collega's aansporen gastvrij gedrag te vertonen. Deze groep komt in het advies sterk naar voren. De gehele themagroep gastvrijheid krijgt namelijk met het nieuwe meetmodel te maken, waardoor deze groep niet uit het oog verloren moet worden.

### Externe partijen

Tijdens het onderzoek wordt er een nieuw meetmodel gezocht worden op het gebied van gastvrijheid. De wens van de organisatie is om een samenwerking met een externe partner aan te gaan. Welke dit is gaat blijken uit het onderzoek. Er dienen in ieder geval twee partijen meegenomen te worden in het onderzoek, aangezien Isala hier al licenties voor heeft. Dit gaat om MediQuest en Newcom.

## 2.2.5 Analysetechnieken

De verzamelde gegevens dienen verder geanalyseerd te worden om tot de gewenste resultaten te komen. Verhoeven heeft in haar boek een stappenplan beschreven waarmee de kwalitatieve gegevens uiteengegemaakt, gecodeerd en gestructureerd kunnen worden (Verhoeven, 2011i). Dit stappenplan is in zijn volledigheid terug te vinden in bijlage VII.

Het stappenplan draagt bij aan het goed analyseren van de gegevens. Zo kunnen de bestanden van Gastvrijheidszorg met Sterren via dit stappenplan geanalyseerd worden.

Dit levert een codering op die input levert voor het gastvrijheidsconcept. Uiteindelijk dient dit stappenplan er voor te zorgen dat de onderzoeksvragen beantwoord kunnen worden.

Mochten er toch vragen onbeantwoord blijven, dan dient er opnieuw data verzameld te worden zodat de vragen wel beantwoord kunnen worden. Daarnaast dienen de interviews geanalyseerd te worden. Hier kan tevens het stappenplan voor gebruikt worden.

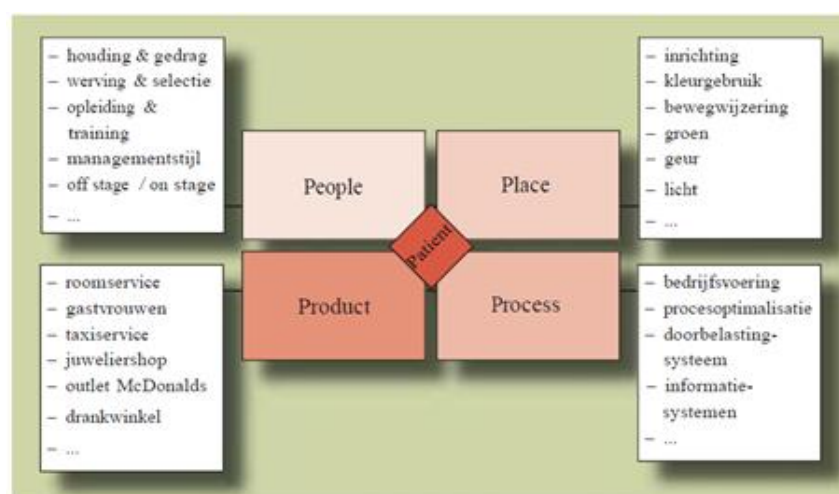
## 2.3 Resultaten uit het onderzoek

In dit onderdeel worden de resultaten van het onderzoek per deelvraag besproken.

### Deelvragen

#### *Welk model past het beste bij Isala om het gastvrijheidsconcept te beschrijven?*

Het gastvrijheidsconcept van Isala is niet eerder inzichtelijk gemaakt, waardoor het gebruik maken van een model zorgt voor een fundament voor het gastvrijheidsconcept. Door een model aan te houden worden er geen aspecten vergeten en kan het gastvrijheidsconcept zo volledig mogelijk inzichtelijk gemaakt worden. Uit het theoretisch kader is naar voren gekomen dat het 4P model van Alflen uitermate geschikt is voor deze thesis. Alflen heeft de rol van gastvrijheid in de zorgsector onderzocht en vervolgens een passend model ontwikkeld om gastvrijheidsconcepten in de zorg vorm te geven (Alflen, 2008). Het model legt de focus op People, Place, Process en Product. Deze 4P's kunnen vervolgens weer opgesplitst worden in een aantal specifieke gastvrijheidsaspecten. Door te inventariseren hoe deze verschillende gastvrijheidsaspecten naar voren komen binnen Isala kan het gastvrijheidsconcept geformuleerd worden. Hieronder is het 4P model van Alflen terug te zien.



Figuur 2.3.1 – 4P model

***Wat verstaan de patiënten en bezoekers van Isala onder gastvrijheid?***

Er is bij de enquête van Gastvrijheidszorg met Sterren aan de patiënten en bezoekers gevraagd of ze ervaren dat er veel aandacht wordt geschonken aan gastvrijheid in het ziekenhuis. Vervolgens is er door middel van een open vraag doorgevraagd hoe ze dit ervaren. De antwoorden die werden gegeven zijn geanalyseerd en gecodeerd, waar onderstaande tabel uit naar voren is gekomen. De antwoorden zijn gekoppeld aan gastvrijheidsaspecten. De volledige resultaten van de meting van Gastvrijheidszorg met Sterren, inclusief de codering zijn terug te vinden in bijlage VIII. Uit de coderingen blijkt dat de vrijwilligers enorm vaak genoemd worden, maar artsen en verpleegkundigen niet. De reden hiervoor is dat de vrijwilligers als groep gezien worden, maar de artsen en verpleegkundigen niet. De patiënten verwachten klantvriendelijkheid, aandacht en behulpzaamheid van de artsen en verpleegkundigen. Dit zien ze als vanzelfsprekend. De vrijwilligers zijn echter een extra service vanuit het ziekenhuis. Dit valt dan ook enorm op bij de patiënten en bezoekers. Hierdoor wordt de groep vrijwilligers zo vaak genoemd.

| Patiënten            |                     | Bezoekers            |                     |
|----------------------|---------------------|----------------------|---------------------|
| Gastvrijheidsaspect  | Aantal keer benoemd | Gastvrijheidsaspect  | Aantal keer benoemd |
| Vrijwilligers        | 20x                 | Klantvriendelijkheid | 8x                  |
| Klantvriendelijkheid | 18x                 | Vrijwilligers        | 7x                  |
| Gebouw               | 16x                 | Behulpzaamheid       | 7x                  |
| Faciliteiten         | 13x                 | Proces               | 1x                  |
| Behulpzaamheid       | 12x                 | Aandacht             | 1x                  |
| Aandacht             | 9x                  | Bejegening           | 1x                  |
| Sfeer                | 8x                  | Communicatie         | 1x                  |
| Bejegening           | 5x                  | Gebouw               | 1x                  |
| Ontvangst            | 4x                  | Faciliteiten         | 1x                  |
| Communicatie         | 4x                  |                      |                     |
| Zorg                 | 3x                  |                      |                     |
| Kundigheid           | 3x                  |                      |                     |
| Klantgerichtheid     | 3x                  |                      |                     |
| Gedrag               | 2x                  |                      |                     |
| Voedsel              | 1x                  |                      |                     |
| Betrouwbaarheid      | 1x                  |                      |                     |
| Betrokkenheid        | 1x                  |                      |                     |
| Mogelijkheden        | 1x                  |                      |                     |
| Kosten               | 1x                  |                      |                     |
| Personeel            | 1x                  |                      |                     |

Tabel 2.3.1 – Codering

***Welke verbeterpunten hebben de patiënten en bezoekers van Isala op het gebied van gastvrijheid?***

Bij de enquête van Gastvrijheidszorg met Sterren is er ook een vraag aan de patiënten en bezoekers gesteld over eventuele verbeterpunten. Er is letterlijk gevraagd welke suggesties de patiënten en bezoekers hebben om de gastvrijheid in het ziekenhuis naar een hoger plan te tillen. De antwoorden op die vraag zijn geanalyseerd en gecodeerd, waar onderstaande tabel uit naar voren is gekomen. De antwoorden zijn wederom aan een gastvrijheidsaspect gekoppeld waardoor de verbeterpunten per gastvrijheidsaspect visueel gemaakt konden worden. Deze antwoorden leveren input voor het gastvrijheidsconcept van Isala.

| Patiënten            |                     | Bezoekers            |                     |
|----------------------|---------------------|----------------------|---------------------|
| Gastvrijheidsaspect  | Aantal keer benoemd | Gastvrijheidsaspect  | Aantal keer benoemd |
| Gebouw               | 17x                 | Klantvriendelijkheid | 2x                  |
| Kosten               | 6x                  | Aandacht             | 2x                  |
| Faciliteiten         | 5x                  | Gebouw               | 2x                  |
| Communicatie         | 4x                  | Communicatie         | 2x                  |
| Proces               | 4x                  | Kosten               | 1x                  |
| Aandacht             | 2x                  | Faciliteiten         | 1x                  |
| Klantvriendelijkheid | 2x                  |                      |                     |
| Zorg                 | 2x                  |                      |                     |
| Voeding              | 1x                  |                      |                     |
| Inlevingsvermogen    | 1x                  |                      |                     |
| Personeel            | 1x                  |                      |                     |

Tabel 2.3.2 – Codering

***Welke aspecten op het gebied van gastvrijheid zijn van belang voor Isala?***

Om te achterhalen welke aspecten op het gebied van gastvrijheid van belang zijn voor Isala, is er gekeken naar de interne documenten. De eerste stap is het beoordelen van de strategie van Isala. De strategie van Isala is op de website terug te vinden in een piramide. In de piramide staat de patiëntwaarde op één. In de toelichting wordt vermeld dat Isala de patiënt prettig, gastvrij en met compassie bejegt (Isala, 2016c). Hier is uit te halen dat de bejegening dus een belangrijk gastvrijheidsaspect voor Isala is.

Een ander intern document waar te zien is welke gastvrijheidsaspecten voor Isala van belang zijn is het jaarplan op gastvrijheid van 2018. Dit jaarplan is in zijn volledigheid terug te vinden in bijlage IX. In het jaarplan staat gastvrijheid binnen Isala als volgt omschreven (Jonker J. , 2017):

‘Wij hebben het beste voor met onze patiënten. Zij bepalen of wij een goed ziekenhuis zijn. Dit hangt sterk samen met de manier waarop wij bij onze patiënten een goed gevoel en een positieve beleving tot stand weten te brengen. Hoe doen we dat? Door open, professioneel en met hart en ziel bij de patiëntbehoefte aan te sluiten op dit betekenisvolle moment in het leven van de patiënt en diens naasten. Gastvrijheid is daarbij de sleutel. Gastvrijheid gaat over oprechte aandacht, luisteren, tijd nemen en waar nodig troost bieden.’

De patiëntwaarde uit de strategie van Isala komt hier duidelijk in naar voren. Isala wil de patiënten een goed gevoel geven en een positieve beleving tot stand brengen. De gastvrijheidsaspecten die hierin centraal staan zijn opgenomen in dat jaarplan. Samen met het gastvrijheidsaspect dat voortkomt uit de strategie van Isala kan onderstaande tabel gemaakt worden. Onderstaande tabel is een weergave van de gastvrijheidsaspecten die voor Isala van belang zijn.

| Gastvrijheidsaspect | Bron                         |
|---------------------|------------------------------|
| Bejegening          | Strategie piramide van Isala |
| Oprechte aandacht   | Jaarplan gastvrijheid Isala  |
| Luisteren           | Jaarplan gastvrijheid Isala  |
| Tijd nemen          | Jaarplan gastvrijheid Isala  |
| Troost bieden       | Jaarplan gastvrijheid Isala  |

Tabel 2.3.3 – Gastvrijheidsaspecten Isala

### ***Welke wensen en eisen heeft Isala t.b.v. een nieuw meetmodel?***

Bij een keuze voor een leverancier is het zaak om te specificeren. Om dit te kunnen doen is het van belang om de wensen en eisen die Isala heeft t.b.v. een nieuw meetmodel inzichtelijk te maken, Dit is gedaan door een interview te houden met Ilona Bonthuis, werkzaam bij het Centrum voor Verbeteren en Innoveren (CVI) van Isala en vanuit de gesprekken die wekelijks gevoerd zijn met de opdrachtgever. Deze documenten zijn terug te vinden in bijlage XI en XII. De criteria zijn gecodeerd en staan hieronder schematisch weergegeven.

|                                 |                                   |
|---------------------------------|-----------------------------------|
| Achteraf bevragen               | Certificering leverancier         |
| Gebruiksvriendelijkheid         | Inzicht in de resultaten          |
| Representativiteit              | Ervaring in andere ziekenhuizen   |
| Administratieve last            | Realtime inzicht                  |
| Kosten                          | Betrouwbaarheid van de uitkomsten |
| Gebruikers informeren           | Benchmark mogelijkheden           |
| Gebruikers instructie           | Representatieve respons           |
| Manier van invullen vragenlijst | Continue meten                    |
| Tijd voor invullen vragenlijst  | Van resultaat naar verbeterpunt   |

Tabel 2.3.4 – Wensen en eisen Isala

***Op welke manier kan het programma van eisen voor de aanschaf van een nieuw meetmodel worden vormgegeven?***

Het programma van eisen biedt houvast bij de keuze voor een geschikte leverancier. In het programma van eisen worden de harde eisen, zachte eisen en gebruikerseisen beschreven. Het programma van eisen is terug te vinden in bijlage XIII. De eisen die opgenomen zijn in het programma van eisen komen voort uit een interview met Ilona Bonthuis en de wekelijkse afspraken met de opdrachtgever. Deze documenten zijn terug te vinden in XI en XII. Bij die gesprekken is gebruik gemaakt van de topiclijst uit bijlage X. Tijdens de gesprekken en het interview is achterhaald welke eisen er vanuit de themagroep gastvrijheid zijn t.a.v. een nieuw meetmodel. De ervaring van de opdrachtgever en Ilona Bonthuis is de reden geweest voor de interviews met beide personen. De overige personen uit de themagroep gastvrijheid is gevraagd input te leveren aan deze twee personen.

Op basis van de verzamelde eisen is er een checklist opgesteld. Deze checklist is terug te vinden in het programma van eisen. De diverse meetmodellen en leveranciers kunnen aan de hand van deze checklist beoordeeld worden op een aantal criteria. De manier waarop gescoord kon worden staat hieronder weergegeven.

|               |          |          |          |               |
|---------------|----------|----------|----------|---------------|
| ++            | +        | +-       | -        | --            |
| Zeer positief | Positief | Neutraal | Negatief | Zeer negatief |

***Welke meetmodellen, die de gastvrijheid binnen Isala kunnen meten, zijn er op de markt?***

Om de meetmodellen inzichtelijk te maken is er gebruik gemaakt van de informatie die de partijen op hun eigen website hebben staan. Er is gekeken naar de werkzaamheden die deze partijen verrichtten en of ze een tool hebben die aansluit bij de wens om gastvrijheid meetbaar te maken binnen Isala. Vervolgens is er gekeken op welke manier deze tool in zijn werk gaat. Dit alles bij elkaar geeft een duidelijk eerste overzicht van deze partijen. De partijen worden verder toegelicht in bijlage XV.

**Eerste selectie**

Op basis van de gegevens die bekend zijn over de organisaties is de checklist uit het programma van eisen ingevuld. Alle in bijlage XV genoemde organisaties zijn benaderd voor dit onderzoek. Deze partijen zijn een aantal vragen gesteld die betrekking hebben op het nieuw aan te schaffen meetmodel. SYNDLE heeft in een reactie aangegeven nog niet in de fase te zijn waarbij ze een meetmodel in kunnen zetten. Op basis hiervan is SYNDLE dan ook afgevalen als eventuele leverancier. MasterKey heeft in een reactie aangegeven door gebeurtenissen in het verleden niet open te staan voor een samenwerking met Isala, waardoor deze partij ook niet verder uitgewerkt kan worden en daardoor afvalt. Gastvrijheid in bedrijf, IFC, MediQuest en Newcom hebben wel gereageerd en hebben extra informatie aangeleverd. Deze informatie is terug te vinden in bijlage XV. Op basis van de extra informatie die de diverse partijen hebben aangeleverd zijn de checklists ingevuld. Deze checklists zijn terug te vinden in bijlage XVI.

**– Wat kost het om het meetmodel af te nemen?**

De kosten voor het afnemen van een meetmodel verschillen per leverancier. Het verschil in kosten zit hem veelal in de manier waarop het meetmodel de data verzameld en hoe uitgebreid Isala dit wil hebben. Voor deze thesis zijn van drie partijen de kosten tijdens het onderzoek inzichtelijk gemaakt. Het gaat hierbij om IFC, MediQuest en Newcom. De kosten van deze partijen zijn in onderstaande tabel schematisch weergegeven. Gastvrijheid in bedrijf heeft nadat ze hiervoor benaderd zijn geen kosten aangeleverd. MasterKey en SYNDLE zijn na de resultaten uit de vorige deelvraag buiten beschouwing gelaten. De kosten van Mediquist en Newcom zijn achterhaald uit bijlage XV, waarin nadere informatie over de deze partijen vermeld staat. De kosten van IFC zijn door Johan Jonker aangeleverd (Persoonlijke communicatie, 01 juni 2018).

|                             | Mediquist        |                   | IFC Barometer*   |                   | Newcom           |                   |
|-----------------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|
|                             | Eenmalige kosten | Jaarlijkse Kosten | Eenmalige kosten | Jaarlijkse Kosten | Eenmalige kosten | Jaarlijkse Kosten |
| Licentie meetsysteem**      |                  | €7.500,-          |                  |                   |                  | €7.500,-          |
| Basisinrichting meetsysteem | €2.000,-         |                   | €659,-           |                   | €2.000,-         |                   |
| Projectmanagement           | €2.500,-         |                   |                  |                   |                  |                   |
| ICT Koppeling               | €3.500,-         | €1.200,-          |                  |                   | €2.000,-         |                   |
| Inrichting vragenlijst      | €1.500,-         | €500,-            |                  | €2.102,-          |                  | €6.000,-          |
|                             |                  |                   |                  |                   |                  |                   |
| Verwerking resultaten       |                  |                   |                  | €1.128,-          |                  |                   |
|                             |                  |                   |                  |                   |                  |                   |
|                             | €9.500,-         | €9.200,-          | €659,-           | €3.230,-          | €4.000,-         | €13.500,-         |
| <b>Totaal</b>               | <b>€18.700,-</b> |                   | <b>€3.889,-</b>  |                   | <b>€17.500,-</b> |                   |

Tabel 2.3.5 – Kosten

\* De prijs van IFC is op basis van 31 bedden. Isala heeft een totaal van 1106 bedden (Isala, 2016a). De prijs van MediQuest en Newcom is op basis van alle patiënten.

\*\* Licentie voor jaar 1 al in bezit van Isala. Na jaar 1 gaat dit €7.500,- extra jaarlijkse kosten opleveren.

Bovenstaande tabel geeft enkel de kosten weer die de leverancier doorbelast aan Isala voor het afnemen van het meetmodel. Er komen voor Isala echter meer kosten bij kijken. Zo zullen er verbeterpunten uit de meting naar voren komen. Hier zitten ook kosten aan verbonden. De verbeterpunten uit een voorgaande meting zijn door Isala doorgevoerd en hebben destijds €30.000 euro gekost (persoonlijke communicatie, 8 juni 2018). Dit ging om de inrichting van de liftruimten. De resultaten van een volgende meting zullen ook weer kosten op gaan leveren. Hoe hoog deze kosten gaan zijn is echter niet op voorhand in te schatten.

## 2.4 Conclusie onderzoeksvragen

In deze paragraaf wordt een antwoord gegeven op de deelvragen en de hoofdvragen van dit onderzoek. Het antwoord op de deelvragen is kort toegelicht. De antwoorden op de deelvragen leveren de input die benodigd is om de hoofdvragen te beantwoorden.

### **Welk model past het beste bij Isala om het gastvrijheidsconcept te beschrijven?**

Claudia Alflen omschrijft gastvrijheid als volgt:

‘Mensen ervaren gastvrijheid als ze zich welkom voelen, menselijk worden benaderd (bejegening), regisseur kunnen zijn over hun eigen leven (autonomie), eigen verantwoordelijkheid hebben en over keuzevrijheid beschikken. Het gaat om een algemeen gevoel van welbehagen en dat is nadrukkelijk niet beperkt tot de medische aspecten. Gastvrijheid heeft dus te maken met beleving en die is voor ieder mens anders’ (Alflen, 2008).

Deze definitie is voor deze thesis de meest geschikte. Dit komt onder andere doordat in deze definitie de bejegening van de mens meegenomen wordt. De bejegening van de patiënten wordt binnen Isala erg belangrijk gevonden. Bejegening wordt nadrukkelijk genoemd in de strategie van Isala. Deze luidt: “Isala levert patiëntgerichte zorg. We bejegenen onze patiënt prettig, gastvrij en met compassie” (Isala, 2016c).

Alflen heeft bij haar definitie een model ontwikkeld. Ze heeft de rol van gastvrijheid in de zorgsector onderzocht en hier een passend model voor ontwikkeld. Dit model is een tool om gastvrijheidsconcepten in de zorg vorm te geven. De 4P's die het model beschrijft zijn People, Place, Product en Process. Doordat de definitie van Alflen aansluit op hoe gastvrijheid binnen Isala gezien wordt is het ook een logische keuze om op basis van het 4P model het gastvrijheidsconcept van Isala te gaan beschrijven. Het model biedt een houvast om het gastvrijheidsconcept van Isala inzichtelijk te maken en past het beste bij Isala om het gastvrijheidsconcept te beschrijven.

### **Wat verstaan de patiënten en bezoekers van Isala onder gastvrijheid?**

In het onderzoek is de enquête van Gastvrijheidszorg met Sterren geanalyseerd en gecodeerd. Het resultaat hiervan is een tabel waarin per gastvrijheidsaspect af te lezen is hoe vaak deze benoemd is. Hieronder staan de vijf aspecten die tijdens het onderzoek het meest genoemd werden. Het is opgesplitst in aspecten die bij de patiënten het meest genoemd werden en aspecten die bij de bezoekers het meest genoemd werden. Er kan geconcludeerd worden dat onderstaande aspecten door de patiënten en bezoekers gezien worden als punten van gastvrijheid. Deze aspecten leveren dan ook directe input aan het gastvrijheidsconcept.

| <b>Patiënten</b>     | <b>Bezoekers</b>     |
|----------------------|----------------------|
| Vrijwilligers        | Klantvriendelijkheid |
| Klantvriendelijkheid | Vrijwilligers        |
| Gebouw               | Proces               |
| Faciliteiten         | Aandacht             |
| Behulpzaamheid       | Bejegening           |

Tabel 2.4.1

### **Welke verbeterpunten hebben de patiënten en bezoekers van Isala op het gebied van gastvrijheid?**

De enquête van Gastvrijheidszorg met Sterren bevatte ook een vraag die inspeelde op welke verbeterpunten de patiënten en bezoekers van Isala hebben op het gebied van gastvrijheid. Er werd letterlijk aan de patiënten en bezoekers gevraagd of ze nog verbeterpunten hebben op het gebied van gastvrijheid. Hierbij kwam naar voren dat er veel verbeterpunten zijn op aspecten die met het gebouw te maken hebben. Hier kan Isala zichzelf dus flink op verbeteren. Door dit mee te nemen in het gastvrijheidsconcept kan er bij de eerstvolgende meting meer aandacht aan het gebouw besteed worden, zodat achterhaald kan worden welke exacte behoeftes de patiënten en bezoekers m.b.t. het gebouw hebben. Hier kan Isala vervolgens verbeterpunten uit halen om de gastvrijheid naar een hoger niveau te brengen. De overige aspecten die de patiënten en bezoekers genoemd hebben waren dusdanig weinig benoemd dat hier geen conclusie aan gekoppeld kan worden. Deze aspecten worden wel meegenomen bij het beantwoorden van de hoofdvraag, omdat ze deel uitmaken van het gastvrijheidsconcept.

### Welke aspecten op het gebied van gastvrijheid zijn van belang voor Isala?

Deze vraag kan direct beantwoord worden aan de hand van de onderzoeksresultaten. Daarin kwam naar voren dat het eerste document om naar te kijken, de strategie van Isala is. In de strategie van Isala staat de patiëntwaarde op één. Isala bejegt de patiënt prettig, gastvrij en met compassie (Isala, 2016c). De bejegening is dus een aspect die voor Isala erg belangrijk is.

Een ander document waar gastvrijheidsaspecten die voor Isala van belang zijn in staan vermeld is het jaarplan op gastvrijheid. In dit jaarplan (Jonker J. , 2017) wordt gastvrijheid als volgt omschreven:

‘Wij hebben het beste voor met onze patiënten. Zij bepalen of wij een goed ziekenhuis zijn. Dit hangt sterk samen met de manier waarop wij bij onze patiënten een goed gevoel en een positieve beleving tot stand weten te brengen. Hoe doen we dat? Door open, professioneel en met hart en ziel bij de patiëntbehoefte aan te sluiten op dit betekenisvolle moment in het leven van de patiënt en diens naasten. Gastvrijheid is daarbij de sleutel. Gastvrijheid gaat over oprechte aandacht, luisteren, tijd nemen en waar nodig troost bieden.’

Hier komt wederom de patiëntwaarde erg sterk naar voren. Ze willen de patiënten een goed gevoel geven en een positieve beleving tot stand brengen. De gastvrijheidsaspecten die hierin centraal staan zijn opgenomen in dat jaarplan.

Concluderend zijn er twee documenten waar de belangrijke aspecten op het gebied van gastvrijheid naar voren komen. De strategie van Isala is er één van, de ander is het jaarplan op gastvrijheidsgebied. De aspecten uit beide documenten zijn gekoppeld en vormen onderstaande tabel.

| Gastvrijheidsaspect | Bron                         |
|---------------------|------------------------------|
| Bejegening          | Strategie piramide van Isala |
| Oprechte aandacht   | Jaarplan gastvrijheid Isala  |
| Luisteren           | Jaarplan gastvrijheid Isala  |
| Tijd nemen          | Jaarplan gastvrijheid Isala  |
| Troost bieden       | Jaarplan gastvrijheid Isala  |

Tabel 2.4.2 – Gastvrijheidsaspecten Isala

### Hoofdvraag

Op basis van de antwoorden op voorgaande deelvragen kan de hoofdvraag beantwoord worden.

De hoofdvraag luidt: *Hoe ziet het gastvrijheidsconcept van Isala, gericht op patiënten en bezoekers, er uit?*

Uit de eerste deelvraag is gebleken dat het 4P model van Alflen geschikt is om het gastvrijheidsconcept van Isala inzichtelijk te maken. Door de antwoorden van de patiënten en bezoekers uit deelvraag twee en drie bij elkaar te voegen in een tabel staan alle gastvrijheidsaspecten die genoemd zijn onder elkaar. Om tot een gastvrijheidsconcept te kunnen komen moeten deze aspecten gelinkt worden aan het 4P model van Alflen. Alle gastvrijheidsaspecten kunnen geschaald worden onder één van de P's. In onderstaande tabel staan deze gastvrijheidsaspecten gelinkt aan de betreffende P, eveneens met het aantal keer dat het betreffende aspect genoemd is. Dit geeft weer welk aspect door de patiënten en bezoekers belangrijk gevonden wordt en in welke mate.

#### Respons patiënten en bezoekers, gelinkt aan het 4P model

| Plaats in 4P model | Aantal keer genoemd | Gastvrijheidsaspect |
|--------------------|---------------------|---------------------|
| ↖ People           | 30x                 | Vriendelijkheid     |
| ↖ People           | 27x                 | Vrijwilligers       |
| ↖ People           | 19x                 | Behulpzaamheid      |
| ↖ People           | 14x                 | Aandacht            |
| ↖ People           | 8x                  | Sfeer               |
| ↖ People           | 6x                  | Bejegening          |
| ↖ People           | 5x                  | Ontvangst           |
| ↖ People           | 3x                  | Kundigheid          |
| ↖ People           | 2x                  | Gedrag              |
| ↖ People           | 2x                  | Personeel           |
| ↖ People           | 1x                  | Betrokkenheid       |
| ↖ People           | 1x                  | Betrouwbaarheid     |
| ↖ People           | 1x                  | Inlevingsvermogen   |
| ↗ Place            | 36x                 | Gebouw              |
| ↘ Process          | 11x                 | Communicatie        |
| ↘ Process          | 8x                  | Kosten              |
| ↘ Process          | 5x                  | Proces              |
| ↘ Process          | 5x                  | Zorg                |
| ↙ Product          | 1x                  | Voeding             |
| ↙ Product          | 20x                 | Faciliteiten        |

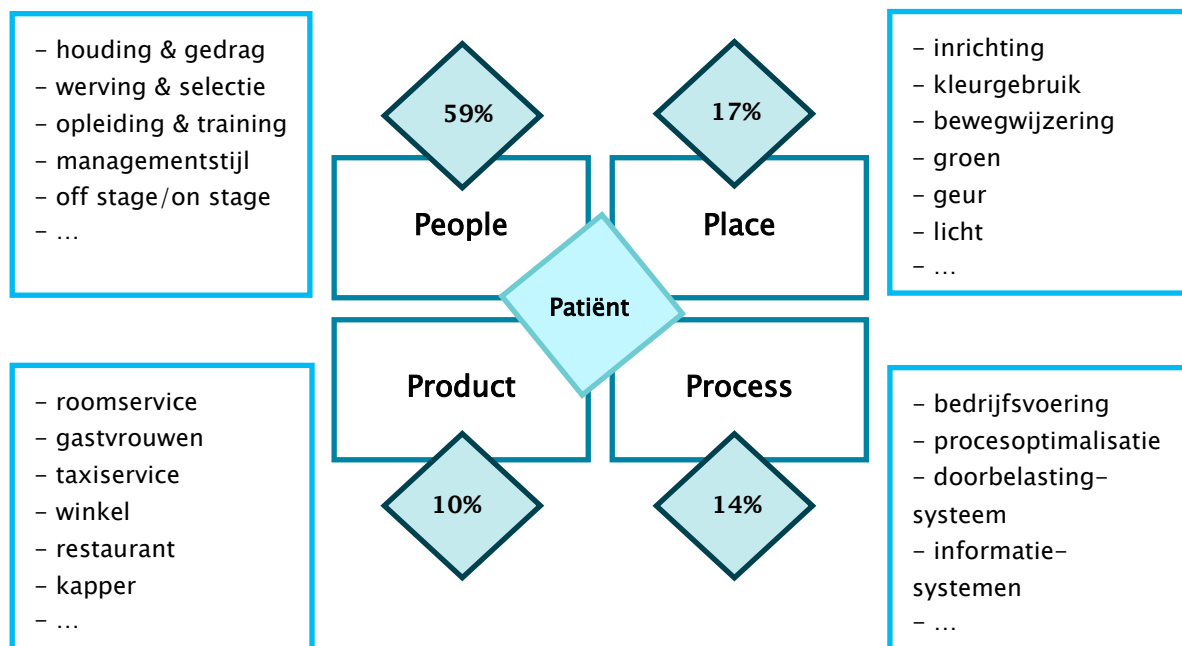
Tabel 2.4.3 – Respons patiënten en bezoekers

Uit het onderzoek is gebleken dat de gastvrijheidsaspecten die voor Isala van belang zijn samen te vatten zijn in onderstaande tabel. Al deze gastvrijheidsaspecten kunnen ondergebracht worden bij één P, namelijk People. Deze aspecten wegen even zwaar als de aspecten die voor de patiënten en bezoekers van belang zijn (persoonlijke communicatie, 8 juni 2018).

| Plaats in 4P model | Gastvrijheidsaspect | Bron                         |
|--------------------|---------------------|------------------------------|
| ↖ People           | Bejegening          | Strategie piramide van Isala |
| ↖ People           | Oprechte aandacht   | Jaarplan gastvrijheid Isala  |
| ↖ People           | Luisteren           | Jaarplan gastvrijheid Isala  |
| ↖ People           | Tijd nemen          | Jaarplan gastvrijheid Isala  |
| ↖ People           | Troost bieden       | Jaarplan gastvrijheid Isala  |

Tabel 2.4.4 – gastvrijheidsaspecten Isala

Door zowel bovenstaande aspecten, als de aspecten die bij de patiënten en bezoekers naar voren kwamen mee te nemen in het 4P model, kan onderstaand figuur gevormd worden.



Figuur 2.4.2 – 4P model Isala

Bovenstaand figuur is een weergave van het 4P model van Alflen, gebaseerd op de antwoorden van de patiënten en bezoekers en de gastvrijheidsaspecten die van belang zijn voor Isala. Dit geeft aan dat het gastvrijheidsconcept van Isala voor 59% gericht is op de persoon, voor 17% gericht is op de plaats/omgeving, voor 10% op het product en voor 14% op het proces. Hieruit kan geconcludeerd worden dat Isala een gastvrijheidsconcept heeft, waarbij de patiënt en bezoeker voorop staat. Dit ligt ook in lijn met de strategie van Isala, waarin de patiëntwaarde op één staat.

Wanneer Isala een nieuwe meting laat houden in het ziekenhuis, helpt bovenstaand gastvrijheidsconcept bij het samenstellen van de vragen. Het is namelijk duidelijk welke aspecten voor de patiënten, bezoekers en de organisatie van belang zijn. Door gericht te meten op die aspecten kan er achterhaald worden of en welke verbeterpunten er nog liggen op dat gebied. Hierdoor kan Isala zich ontwikkelen op gastvrijheidsgebied en gaat de waardering van de gastvrijheidsbeleving omhoog.

### **Overige deelvragen**

#### **Welke wensen en eisen heeft Isala t.b.v. een nieuw meetmodel?**

Uit het onderzoek is gebleken dat Isala een aantal wensen en eisen heeft waar een nieuw meetmodel aan moet voldoen. Deze wensen en eisen worden opgenomen in het programma van eisen, zodat er een bundeling ontstaat van alle wensen en eisen. De wensen en eisen die Isala heeft t.a.v. een nieuw meetmodel zijn de volgende:

|                                 |                                   |
|---------------------------------|-----------------------------------|
| Achteraf bevragen               | Certificering leverancier         |
| Gebruiksvriendelijkheid         | Inzicht in de resultaten          |
| Representativiteit              | Ervaring in andere ziekenhuizen   |
| Administratieve last            | Realtime inzicht                  |
| Kosten                          | Betrouwbaarheid van de uitkomsten |
| Gebruikers informeren           | Benchmark mogelijkheden           |
| Gebruikers instructie           | Representatieve respons           |
| Manier van invullen vragenlijst | Continue meten                    |
| Tijd voor invullen vragenlijst  | Van resultaat naar verbeterpunt   |

Tabel 2.4.5 – Wensen en eisen Isala

#### **Op welke manier kan het programma van eisen voor de aanschaf van een nieuw meetmodel worden vormgegeven?**

Het programma van eisen bestaat uit een aantal onderdelen. Allereerst staan in het programma van eisen de wensen en eisen van Isala vermeld. Daarnaast staan hier de eisen in vermeld die uit het onderzoek naar voren zijn gekomen. Er is een interview gehouden met Ilona Bonthuis waar een aantal eisen zijn genoemd. Daarnaast zijn er in de wekelijkse gesprekken met de opdrachtgever eisen benoemd. Al deze eisen staan opgenomen in het programma van eisen en zijn onderverdeeld in harde en zachte eisen. Aan de hand van de eisen die in het programma van eisen staan opgenomen is er een checklist gemaakt. De verschillende leveranciers worden beoordeeld aan de hand van deze checklist, om zodoende in het advies een keuze te kunnen maken voor een geschikt meetmodel. Het programma van eisen fungeert dus als leidraad voor het kiezen van een geschikte leverancier en bijpassend meetmodel.

#### **Welke meetmodellen, die de gastvrijheid binnen Isala kunnen meten, zijn er op de markt?**

Uit het onderzoek is gebleken dat er zes partijen op de markt zijn die de gastvrijheid binnen Isala kunnen meten. Door verdere informatie op te vragen bij deze partijen bleek dat SYNDLE momenteel nog niet in de fase was dat ze de meting kunnen gaan verrichten. MasterKey leek een zeer geschikte leverancier maar heeft aangegeven geen verdere informatie te willen verstrekken vanwege gebeurtenissen in het verleden. Hierdoor blijven er vier partijen over die geschikt zijn om de gastvrijheid binnen Isala te meten. Dit zijn Gastvrijheid in bedrijf met de Hospitality Scan, IFC met de IFC Barometer, MediQuest, en Newcom met het platform Explora. Van deze vier partijen is tijdens het onderzoek extra informatie verzameld en op basis daarvan is de Checklist ingevuld. Deze zijn terug te vinden in bijlage XVI. Gastvrijheid in bedrijf heeft echter na dit op te vragen geen indicatie van de kosten aan willen leveren, waardoor deze partij dan ook niet terug zal komen als optie in het advies. Mediquest, IFC en Newcom zijn daardoor de overgebleven partijen die terug gaan komen in het advies.

### Wat kost het om het meetmodel af te nemen?

Tijdens het onderzoek zijn de kosten voor het afnemen van het meetmodel inzichtelijk gemaakt. Mediquest, IFC en Newcom hebben hiervoor de benodigde informatie aangeleverd. Op basis van die gegevens kon onderstaande tabel gemaakt worden. Alle kosten in onderstaande tabel zijn exclusief BTW.

|                             | Mediquest        |                   | IFC Barometer*   |                   | Newcom           |                   |
|-----------------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|
|                             | Eenmalige kosten | Jaarlijkse Kosten | Eenmalige kosten | Jaarlijkse Kosten | Eenmalige kosten | Jaarlijkse Kosten |
| Licentie meetsysteem**      |                  | €7.500,-          |                  |                   |                  | €7.500,-          |
| Basisinrichting meetsysteem | €2.000,-         |                   | €659,-           |                   | €2.000,-         |                   |
| Projectmanagement           | €2.500,-         |                   |                  |                   |                  |                   |
| ICT Koppeling               | €3.500,-         | €1.200,-          |                  |                   | €2.000,-         |                   |
| Inrichting vragenlijst      | €1.500,-         | €500,-            |                  | €2.102,-          |                  | €6.000,-          |
|                             |                  |                   |                  |                   |                  |                   |
| Verwerking resultaten       |                  |                   |                  | €1.128,-          |                  |                   |
|                             | €9.500,-         | €9.200,-          | €659,-           | €3.230,-          | €4.000,-         | €13.500,-         |
| <b>Totaal</b>               | <b>€18.700,-</b> |                   | <b>€3.889,-</b>  |                   | <b>€17.500,-</b> |                   |

Tabel 2.3.5 – Kosten

\* De prijs van IFC is op basis van 31 bedden. Isala heeft een totaal van 1106 bedden (Isala, 2016a). De prijs van MediQuest en Newcom is op basis van alle patiënten.

\*\* Licentie voor jaar 1 al in bezit van Isala. Na jaar 1 gaat dit €7.500,- extra jaarlijkse kosten opleveren.

Zoals hierboven vermeld staat, zijn de kosten van IFC gebaseerd op 31 bedden. Isala heeft echter een totaal van 1106 bedden waardoor de kosten voor de IFC barometer rond de €90.000,- gaan zitten wanneer het hele ziekenhuis onderzocht wordt. De prijs van Mediquest en Newcom is gebaseerd op achteraf meten, waarbij alle patiënten en bezoekers meegenomen worden. Mediquest en Newcom hebben een presentatie gegeven waarbij ze de kosten uitgelegd hebben. De sheets van die presentaties zijn terug te vinden in bijlage XV. IFC heeft een offerte verstrekt aan de opdrachtgever, die deze mondeling heeft toegelicht voor deze thesis (persoonlijke communicatie, 01 juni 2018). Overige kosten kunnen komen uit de verbeterpunten die bij de meting naar voren komen. Echter is op voorhand niet in te schatten hoe hoog deze kosten gaan zijn.

## 2.4 Discussie

In onderdeel wordt een reflectie gegeven op de begripsvaliditeit, de interne validiteit, de externe validiteit en de betrouwbaarheid van het onderzoek.

### **Begripsvaliditeit**

Voor deze thesis is er gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek. Bij de begripsvaliditeit wordt er gekeken of er gemeten wordt wat er gewenst is om te meten (Verhoeven, 2011j). Bij dit onderzoek zijn er subjectieve begrippen meetbaar gemaakt. Allereerst is het begrip gastvrijheid in het theoretisch kader goed omschreven aan de hand van een aantal definities die voortkomen uit wetenschappelijke bronnen. De vragen die bij dit begrip hoorden zijn gesteld in de enquête van Gastvrijheidszorg met Sterren en zijn omgezet in vragen die daadwerkelijk dit begrip meten. Dit is aan de hand van meerdere vragen gedaan. Allereerst is er een vraag gesteld over de ervaren gastvrijheid vraag waar via een open vervolgvraag getracht is verdieping aan te brengen om ervoor te zorgen dat er echt gemeten wordt wat er gewenst is om te meten. De respondenten waren daarnaast niet op de hoogte van dit onderzoek, aangezien ze de antwoorden al bij een ander onderzoek hebben gegeven. Hierdoor is voorkomen dat er sociaal wenselijke antwoorden zijn gegeven. Daarnaast zijn de vragen die tijdens de interviews gesteld zijn zo gericht op dit onderzoek, dat er geen sociaal wenselijke antwoorden op mogelijk waren. Er werd doorgevraagd naar de informatie die voor deze thesis relevant is. Hiermee wordt de begripsvaliditeit verhoogt. De gesprekstechnieken die tijdens de wekelijkse afspraken en het interview gehanteerd zijn vergroten de validiteit van dit onderzoek.

### **Interne validiteit**

Bij de interne validiteit wordt er gekeken of er zuivere conclusies uit het onderzoek getrokken kunnen worden (Verhoeven, 2011j). De onderzoeksgroep vanuit de resultaten van Gastvrijheidszorg met Sterren zijn willekeurig geselecteerd zonder dat er informatie over die personen bekend was. Hierdoor is getracht de mening van een zo breed mogelijk scala aan personen te verzamelen. Dit verhoogt de interne validiteit. Voor al deze mensen is dezelfde vragenlijst gebruikt. Hierdoor zit er geen vertekend beeld in de resultaten van de vragenlijsten. Daarnaast is er bij het vergelijken van de diverse meetmodellen op dezelfde manier informatie verzameld. Allereerst is er voor de eerste selectie van de leveranciers enkel informatie van de website gehaald. Hiermee is getracht van iedere partij een zelfde beeld te vormen om zodoende geen voorkeur te vormen op basis van andere informatie. Bij de verdere keuze voor de een leverancier is gebruik gemaakt van dezelfde checklist. Alle partijen zijn langs dezelfde lat gelegd, waardoor de interne validiteit gewaarborgd wordt. De interviews die gehouden zijn, zijn secundair geanalyseerd. Er is informatie verzameld met het doel de deelvragen te beantwoorden. Doordat er op voorhand een topiclijst opgesteld is, zijn de onderwerpen die behandeld moesten worden ook daadwerkelijk behandeld. Hierdoor wordt de interne validiteit verhoogt. Er zijn namelijk onderzoeksresultaten verzameld waar zuivere conclusies uit getrokken kunnen worden.

### **Externe validiteit**

Bij externe validiteit wordt er gekeken of de steekproef die genomen is een juiste afspiegeling vormt van de gehele populatie. De steekproef moet in een bepaald aantal relevante kenmerken lijken op de populatie. Wanneer dit het geval is, dan is deze steekproef representatief en mogen de onderzoeksresultaten gegeneraliseerd worden naar deze populatie (Verhoeven, 2011j). Bij dit onderzoek is dit het geval. Er zijn vragen gesteld aan meerdere patiënten en bezoekers die op dat moment in het ziekenhuis waren. De personen die bevraagd zijn, bevatten alle kenmerken van de rest van de populatie. Het betrof allen patiënten en/of bezoekers van Isala, hetgeen de gehele populatie betreft. Hierdoor kunnen de resultaten van het onderzoek gegeneraliseerd worden naar de hele populatie en is de externe validiteit hoog te noemen. De interviews die gehouden zijn kunnen ook valide genoemd worden. Beide gesprekspartners komen vanuit de themagroep gastvrijheid en kunnen die volledige groep vertegenwoordigen. De voorzitter van de themagroep, tevens opdrachtgever van deze thesis, heeft een rol binnen de themagroep waarbij hij op diverse momenten de gehele groep kan vertegenwoordigen. Daarnaast is op voorhand input vanuit de themagroep bij de respondenten terechtgekomen, waardoor ze een juiste afspiegeling vormen van de gehele populatie.

### **Betrouwbaarheid van het onderzoek**

Bij een betrouwbaar onderzoek kunnen er op grond van de resultaten conclusies getrokken worden over de populatie en is er bij herhaling van het onderzoek een zelfde resultaat (Verhoeven, Betrouwbaarheid, 2011k). Bij dit onderzoek kan dit niet gegarandeerd worden. De beleving van specifieke personen staat centraal, iets wat op andere momenten in de tijd anders kan zijn. Om de betrouwbaarheid en vooral kwaliteit toch hoog te houden heeft er een uitgebreide beargumentering van de probleemstelling en de onderzoeksopzet plaatsgevonden. De stappen die tijdens het onderzoek gezet zijn, zijn goed geregistreerd. Dit is terug te zien in de analyse en codering van de documenten. Daarnaast zijn de interviews opgenomen zodat deze op een later moment terug te luisteren waren. Tevens zijn de ruwe materialen toegevoegd in de bijlagen, zodat deze bewaard blijven voor een eventuele heranalyse. Er is ook nauw contact geweest met de opdrachtgever over de opzet en de uitvoering van dit onderzoek. Hierdoor is het onderzoek voor de opdrachtgever toch betrouwbaar te noemen (Verhoeven, 2011k).

### 3. Advies

Dit hoofdstuk betreft het adviesgedeelte van de thesis. Het advies bevat allereerst een inleiding met een herhaling van de doelstelling van het adviesgedeelte en de adviesvraag. Vervolgens is er een evaluatie gemaakt van de alternatieve oplossingen voor het managementprobleem. Hier komt een beredeneerde keuze voor het beste alternatief uit naar voren. Hierna is er een implementatieplan geschreven waarin vermeld staat op welke manier het besluit in de PDCA-cyclus van de opdrachtgever geïmplementeerd kan worden. Uiteindelijk wordt dit hoofdstuk afgesloten met een conclusie waarin de belangrijkste adviezen nogmaals op een rijtje worden gezet.

#### 3.1 Inleiding

Het doel van het advies is het inzichtelijk maken van het gastvrijheidsconcept van Isala, om op basis daarvan een bijpassend meetmodel te kunnen adviseren die bijdraagt aan de ontwikkeling van de gastvrijheid binnen Isala.

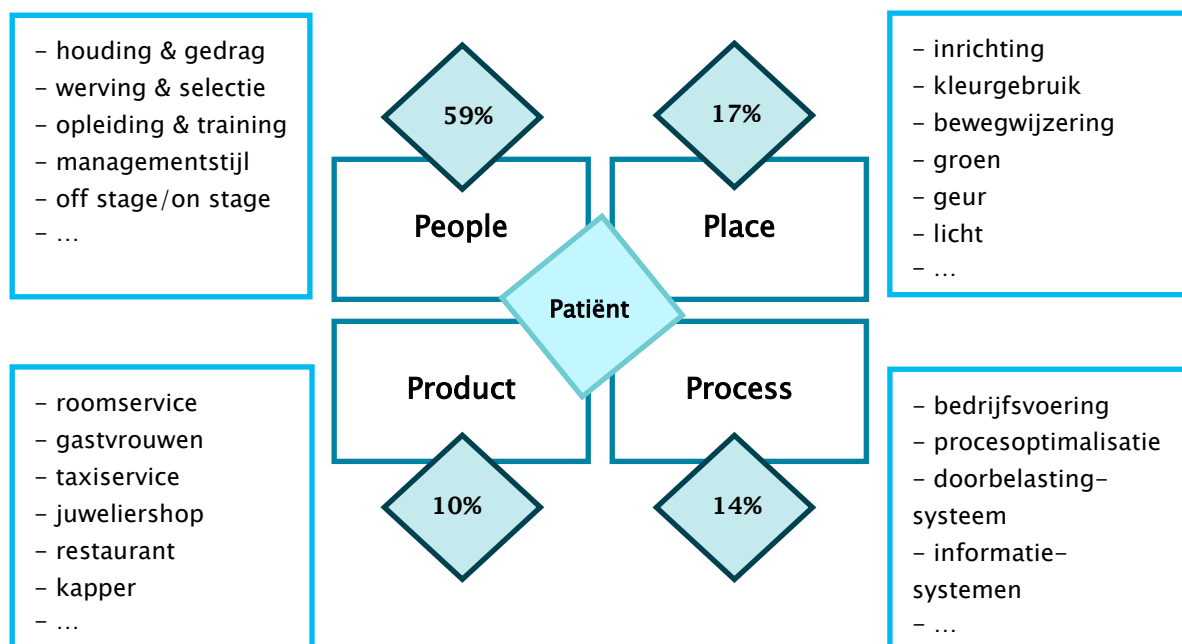
De managementvraag die hier bij hoort is de volgende:

*Hoe ziet het huidige gastvrijheidsconcept van Isala er uit en op welke wijze kan deze het beste gemeten worden, zodat Isala zich met behulp van de resultaten kan blijven ontwikkelen op gastvrijheidsgebied.*

#### 3.2 Alternatieve oplossingen

Zoals uit het onderzoek en de conclusie is gebleken zijn er drie partijen overgebleven die het meest geschikt zijn om de gastvrijheid binnen Isala te meten. Dit gaat om IFC met de IFC Barometer, Newcom met het platform Explora en Mediquest. De manier waarop deze twee partijen te werk gaan verschilt wel enorm.

Het gastvrijheidsconcept op basis van het 4P model van Isala is tijdens het onderzoek inzichtelijk gemaakt. Het gastvrijheidsconcept is hieronder nogmaals terug te vinden.



Figuur 3.2.1 – 4P model Isala

Uit het gastvrijheidsconcept van Isala blijkt dat van de 4P's het People aspect het meest belangrijk gevonden wordt. Dit is zowel een belangrijk punt voor de patiënten en bezoekers, als de organisatie. In het vervolgtraject met de uiteindelijke leverancier moet daarom goed afgestemd worden via welke vragen dit aspect gemeten wordt. Uiteindelijk is het doel van de meting om er achter te komen hoe de gastvrijheid beoordeeld wordt en waar er voor Isala verbeterpunten liggen. Doordat People het meest belangrijk gevonden wordt, dient hier tijdens de meting extra aandacht op gevestigd worden. De zaken die aan de People kant niet goed gaan beïnvloeden namelijk de gastvrijheidsbeleving van de patiënten en bezoekers, waardoor de waardering van de gastvrijheid naar beneden gaat. Mochten er op gebied van People verbeterpunten liggen, dan kan Isala dit oppakken om zodoende de gastvrijheidsbeleving en de waardering te laten stijgen. De overige P's dienen ook tijdens de volgende meting omgezet te worden in vragen. Door te achterhalen hoe Isala op de andere P's scoort kunnen ook daar ook eventuele verbeterpunten uit gehaald worden. De focus ligt dit jaar echter meer op de People kant, vanwege het belang van dit aspect voor de patiënten, bezoekers en organisatie. Het kan goed zijn dat over een jaar of over twee jaar de focus op het gastvrijheidsconcept binnen Isala veranderd is. Mochten er veranderingen op de markt zijn die ervoor zorgen dat de omgeving of faciliteiten belangrijker worden, gaat dit terug komen in de metingen. Uit de resultaten gaat blijken dat Place in dat geval meer aandacht verdient. Hierdoor dient Isala de strategie op gastvrijheid aan te passen richting de Place. Dit kan ook zorgen voor een verandering van de focus in het gastvrijheidsconcept.

Het huidige gastvrijheidsconcept dient bij de volgende meting in ieder geval meegenomen te worden. Doordat de focus op het gastvrijheidsconcept met de jaren kan veranderen is het van belang om in zee te gaan met een partij die flexibel is. Het dient een partij te zijn die zich dit jaar kan richten op de People kant, maar ook mee kan gaan naar de Place, Process of Product kant. Belangrijk hiervoor is de expertise van de externe partij. Op voorhand dient er dus een vergelijk gemaakt worden tussen de overgebleven partijen. Dit resulteert in drie scenario's. Om uiteindelijk een keuze te maken voor de meest geschikte partij dienen ze getoetst te worden aan de hand van een aantal criteria. Om dit te kunnen doen wordt er gebruik gemaakt van het programma van eisen die tijdens het onderzoek voor dit advies is opgesteld.

### **Mediquest**

Bij het eerste scenario gaat Isala in zee met MediQuest. MediQuest is gespecialiseerd in patiënttevredenheidsonderzoeken. Ze maken een koppeling met het ICT systeem van Isala waardoor ze beschikken over de e-mailgegevens van de patiënten. Op het moment dat er een patiënt bij Isala is geweest zal er een geautomatiseerde mail vanuit MediQuest verstuurd worden waarin de vragenlijst terug te vinden is. Door in zee te gaan met MediQuest zal de gastvrijheid binnen Isala beperkt gemeten worden. MediQuest meet namelijk niet specifiek de gastvrijheidsstrategie van Isala en is ook niet in staat het gastvrijheidsconcept van Isala meetbaar te maken. Ze meten enkel gastvrijheid in algemene zin. Kostentechnisch is Isala €18.700,- kwijt voor de afname van het meetmodel via MediQuest. Het eerste jaar zal dit bedrag verminderd worden met €7.500,- vanwege de licentie die al in het bezit is van Isala. Het grootste voordeel van in zee gaan met MediQuest is de data die via een dashboard in te zien is. Ze hebben veel ervaring met het bieden van realtime inzicht, waardoor Isala de resultaten gemakkelijk en snel af kan lezen.

### **IFC**

Bij het tweede scenario gaat Isala in zee met IFC. IFC is een partij die de vragenlijsten bij de patiënten aan bed afneemt. Hierdoor wordt het meer een gesprek met de patiënt waarbij de interviewer kan doorvragen. Hierdoor wordt voorkomen dat er onduidelijke antwoorden bij Isala terecht komen, waardoor het onderzoek betrouwbaarder genoemd kan worden. Daarnaast hebben ze geen gegevens van de patiënten nodig, aangezien ze bij ze aan bed komen. Nadeel hiervan is dat de patiënten de guest journey nog niet volledig hebben doorlopen. De nazorg fase kan daardoor niet bevraagd worden. IFC is geschikt om de gastvrijheidsstrategie en het gastvrijheidsconcept van Isala inzichtelijk te maken. Het scenario waarin Isala met IFC in zee gaat is de meest kostbare. De kosten voor het afnemen van het meetmodel bedraagt €3.889,- per 31 bedden. In de inleiding is te zien dat Isala beschikt over een totaal van 1106 bedden. Dit zou betekenen dat de meting via IFC ruim €138.000 gaat kosten.

### **Newcom**

Het laatste scenario is in zee gaan met Newcom. Newcom heeft aangegeven het patiënttevredenheidsonderzoek te kunnen combineren met de gastvrijheidsmeting. Newcom heeft veel ervaring met het opstellen van vragenlijsten. Ze hebben ervaren onderzoekers in dienst die samen met een organisatie valide vragen op kunnen stellen. Daarnaast bieden ze een dashboard waarop realtime resultaten af te lezen zijn. Newcom is uitermate geschikt om de gastvrijheidsstrategie en het gastvrijheidsconcept van Isala inzichtelijk te maken. Kostentechnisch is Newcom de goedkoopste optie. Inclusief de licentie, die Isala voor het eerste jaar al heeft aangeschaft, kost de meting via Newcom jaarlijks €17.500,-.

## Toetsing

In het onderzoek is een programma van eisen opgesteld. Deze is terug te vinden in bijlage XIII. In het theoretisch kader is al naar voren gekomen dat in een programma van eisen duidelijk wordt omschreven wat er van een leverancier verwacht wordt. Voor dit advies is het programma van eisen dan ook de leidraad voor de beste optie. Het programma van eisen bevat een checklist waarmee de overgebleven partijen beoordeeld kunnen worden. Aan de hand van die checklists zal blijken welke partij het beste scoort en welke score hier aan vast zit. De volledige checklists zijn terug te vinden in bijlage XVI. Hieronder worden de diverse criteria op een rij gezet met de bijbehorende score van de partijen.

|                                                       | MediQuest | IFC | Newcom |
|-------------------------------------------------------|-----------|-----|--------|
| <i>Op welke manier wordt de gastvrijheid gemeten?</i> | --        | ++  | ++     |
| <i>Resultaten van de meting</i>                       | +-        | ++  | ++     |
| <i>Vragenlijst</i>                                    | +         | ++  | ++     |
| <i>Respons</i>                                        | ++        | ++  | ++     |
| <i>Ervaring en praktijkvoorbeelden</i>                | ++        | ++  | ++     |
| <i>(Real time) inzicht:</i>                           | ++        | +   | ++     |
| <i>Privacy waarborging</i>                            | ++        | ++  | ++     |
| <i>Certificering</i>                                  | ++        | ?   | ++     |
| <i>Gebruiksvriendelijkheid</i>                        | +         | ++  | +      |
| <i>Benchmark</i>                                      | +         | +   | +      |
| <i>Kosten</i>                                         | +-        | --  | ++     |

|               |          |          |          |               |
|---------------|----------|----------|----------|---------------|
| ++            | +        | +-       | -        | --            |
| Zeer positief | Positief | Neutraal | Negatief | Zeer negatief |

Uit bovenstaande tabel is af te lezen dat Newcom het beste scoort op deze checklist. Newcom heeft geen enkel vakje rood, in tegenstelling tot IFC en MediQuest. Daarnaast scoort MediQuest op twee andere punten matig. De overige punten van IFC zijn allen wel positief te noemen.

### 3.3 Beste alternatief

Op basis van de ingevulde checklists en de tabel op de vorige pagina kan geconcludeerd worden dat Newcom voor Isala de beste optie is. Newcom heeft op alle punten een positieve beoordeling ontvangen. Iets dat bij IFC en Newcom niet het geval is. De definitie van Drion en van Sprang uit het theoretisch kader versterkt de keuze voor Newcom. 'In een programma van eisen (PVE) wordt duidelijk omschreven wat van de leverancier verwacht wordt. Op basis van het programma van eisen vindt de leveranciersselectie plaats' (Drion & Sprang, 2012). Er is uit het programma van eisen gebleken dat Newcom het best voldoet aan wat er van een leverancier wordt verwacht. Het is dan ook een logisch gevolg dat op basis van het programma van eisen gekozen wordt voor Newcom als beste alternatief.

### 3.4 Financiële consequenties

Door de keuze voor Newcom is het interessant om te kijken naar de financiële consequenties die dit voor Isala heeft. Allereerst zijn er de kosten voor het afnemen van het meetmodel bij Newcom. Deze kosten staan hieronder schematisch weergegeven. Alle kosten in onderstaande tabel zijn exclusief BTW.

|                             | Newcom           |                   |
|-----------------------------|------------------|-------------------|
|                             | Eenmalige kosten | Jaarlijkse Kosten |
| Licentie meetsysteem**      |                  | €7.500,-          |
| Basisinrichting meetsysteem | €2.000,-         |                   |
| ICT Koppeling               | €2.000,-         |                   |
| Inrichting vragenlijst      |                  | €6.000,-          |
| <b>Totaal</b>               | <b>€17.500,-</b> |                   |

Hiermee is Isala er echter nog niet. De resultaten van de meting worden namelijk aangeleverd in een dashboard. Newcom heeft dit dashboard zo ingeregeld dat de verbeterpunten gemakkelijk uit het dashboard te halen zijn. De leidinggevenden per afdeling gaan inloggegevens krijgen zodat ze zelfstandig de resultaten af kunnen lezen. Doordat het samenvalt met het patiënttevredenheidsonderzoek zijn deze resultaten ook in het dashboard af te lezen. Om Isala breed een beeld te krijgen over de gastvrijheid, moet er iemand vanuit de themagroep gastvrijheid de data uitlezen en hier de verbeterpunten uit moeten halen. Dit gaat echter wel tijd kosten, wat natuurlijk ook geld kost.

Om enigszins in te kunnen schatten hoeveel dit gaat kosten is onderstaande tabel opgezet. Hierin staat vermeld hoeveel tijd een medewerker kwijt is om de data en de verbeterpunten te analyseren, hoe vaak dit per jaar gedaan wordt en wat dit gaat kosten. Aangezien er in een ziekenhuis met diverse salarisschalen wordt gewerkt is niet inzichtelijk te maken wat dit exact gaat kosten. Om toch een realistisch beeld te schetsen zijn de kosten gebaseerd op het gemiddelde salaris van een projectmedewerker in een vergelijkbaar ziekenhuis (Indeed, 2018).

|                                    |                        |
|------------------------------------|------------------------|
| Tijd analyse verbeterpunten (uren) | 3 uur                  |
| Frequentie                         | 1 x per maand          |
| Salaris (maand)                    | €3.389,- (bruto)       |
| Kosten (uur)                       | €13,67 (bruto)         |
| <b>Totale kosten per jaar</b>      | <b>€492,12 (bruto)</b> |

Tabel 3.2.2 – Analyse kosten

Per jaar komt er dus €492,12 bij aan brutosalariskosten voor het analyseren van de data door een medewerker van Isala. Er zijn echter nog meer kosten die bij de implementatie van een nieuw meetmodel komen kijken. Zo leveren de resultaten van de meting verbeterpunten op. Deze verbeterpunten brengen kosten met zich mee. De hoogte van die kosten zijn, zoals eerder gesteld, niet op voorhand in te schatten. De verbeterpunten dienen realistisch en haalbaar te zijn. Of dit het geval is wordt beoordeeld binnen de themagroep Gastvrijheid. Bij een voorgaande situatie heeft dit Isala €30.000,- gekost. Of dit bij een volgende meting weer hetzelfde bedrag zal bevatten is echter niet met zekerheid te zeggen.

De keuze voor Newcom levert Isala ook een financieel voordeel op. Het klantenpanel van Isala werkt reeds met Newcom, waardoor er geen licentie meer aangeschaft hoeft te worden. Deze licentie bedraagt jaarlijks €7.500,- Dit zal van de totale kosten voor het afnemen van het meetmodel af gaan. Volgens Ilona Bonthuis kunnen de kosten voor de licentie in de jaren die gaan volgen verdeeld worden over de kostenplaats van het klantenpanel en de kostenplaats van de themagroep gastvrijheid. Hierdoor zullen beide afdelingen jaarlijks €3.750,- betalen aan licentiekosten (persoonlijke communicatie, 30 mei 2018).

Verder is er bij de themagroep gastvrijheid achterhaald dat er nog enkele kosten bij zullen komen voor Isala (persoonlijke communicatie, 03 juli 2018). Deze kosten staan hieronder schematisch weergegeven, waar ook voorgaand benoemde kosten bij meegenomen zijn. Dit geeft een totaalweergave van de kosten.

|                                   |                                       |
|-----------------------------------|---------------------------------------|
| Kosten afname meetmodel           | €10.000,- Excl. btw.                  |
| Kosten licentie                   | €3.750,- Excl. btw.                   |
| Salariskosten analyse             | €492,12 (bruto)                       |
| Implementatiekosten               | €2.000,-                              |
| Kosten uit verbeterpunten         | €30.000 (gebaseerd op eerdere meting) |
| Kosten voor onderhoud ICT systeem | €10.000,-                             |
| <b>Totaal</b>                     | <b>€56.242,12</b>                     |

### 3.5 Haalbaarheid van het advies

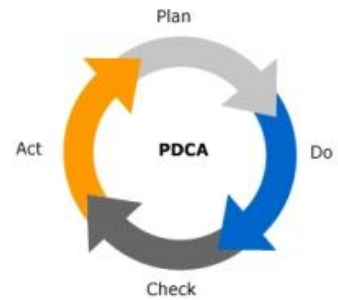
In het advies wordt aanbevolen om met Newcom in zee te gaan. De wens is om zo snel mogelijk een nieuwe partij te vinden die de gastvrijheid binnen Isala kan meten, aangezien er op dit moment geen metingen worden verricht. Door in zee te gaan met Newcom gaat de meting op in het nieuwe patiënttevredenheidsonderzoek. Dit traject is inmiddels in volle gang en er is op 30 mei 2018 besloten dat Newcom de nieuwe partij voor het patiënttevredenheidsonderzoek gaat worden. Dit wordt eind juni besproken met het bestuursteam, zodat het gehele traject in gang gezet kan worden. Ilona Bonthuis heeft aangegeven dat er vanaf januari 2019 gemeten gaat worden met het nieuwe meetmodel (persoonlijke communicatie, 30 mei 2018). Dit is dus binnen afzienbare tijd te realiseren. Qua budget is dit advies ook goed te realiseren. De kosten zijn iets hoger dan voor Gastvrijheidszorg met Sterren, echter kunnen de kosten nu gedeeld worden met de kosten die Isala normaliter kwijt is voor het patiënttevredenheidsonderzoek. De kosten voor beide onderzoeken gaan dus verminderen doordat deze samengevoegd worden. Verder is uit het onderzoek gebleken dat Newcom voldoet aan de AVG en dat ze een gecertificeerde partij zijn, waardoor de privacy van de patiënten gewaarborgd kan worden.

### 3.6 Relevantie van het advies

Dit advies is een directe oplossing voor het probleem van de opdrachtgever. Hiermee wordt de gastvrijheid binnen Isala gemeten, waardoor Isala zich kan ontwikkelen op gastvrijheidsgebied. Daarnaast is het gebaseerd op het gastvrijheidsconcept van Isala, waardoor de meting Isala gespecificeerde data op gaat leveren.

### 3.8 Implementatie

De stappen die Isala moet nemen om het plan op een juiste manier te implementeren wordt beschreven aan de hand van de PDCA-cyclus (PDCA-Cyclus, 2017). In de PDCA-cyclus worden de Plan, Do, Act en Check fase beschreven. In het geval van deze thesis gaat het om een inkooptraject, waar uiteindelijk een nieuw meetmodel in de organisatie geïmplementeerd wordt.



#### Plan

Tijdens de plan fase worden er diverse stappen genomen. Deze worden stapsgewijs behandeld. Het is belangrijk om gesprekken te voeren met alle betrokken partijen, zodat de implementatie spoedig gaat verlopen. Doordat de gastvrijheidsmeting onderdeel uitmaakt van het patiënttevredenheidsonderzoek gaat de planning van de implementatie hiermee gelijk lopen. Ilona Bonthuis heeft de planning hiervan toegelicht (persoonlijke communicatie, 30 mei 2018).

- Vanaf augustus 2018 gaat het beleid achter de schermen gereed gemaakt worden. De inhoud van het onderzoek zal daarbij centraal staan. Voor de volledige invulling gaan hier meerdere partijen bij betrokken worden. Dit gaat om de themagroep gastvrijheid, de focusgroep zorg, de medische staf en de cliëntenraad.
- Vervolgens moeten er gesprekken plaatsvinden met de leverancier om het meetmodel in de organisatie te implementeren.
- Om de vragenlijsten via de e-mail uit te kunnen sturen moet er een koppeling komen met het ICT systeem van Isala. De ICT afdeling en Newcom moeten met elkaar in contact gebracht worden zodat dit ruim op tijd ingeregeld kan worden. Op 2 januari 2019 moet de nieuwe meetmethode in gebruik genomen worden, waardoor de koppeling met het ICT systeem in December volledig ingeregeld moet zijn.
- Daarnaast moet er in overleg met Newcom een dashboard gecreëerd worden. Er zijn veel mogelijkheden voor de weergave van de data in dat dashboard, waardoor dit samen met Newcom opgepakt moet worden. Door dit in september 2018 in te plannen is er ruim de tijd om het op een juiste manier in te regelen.
- Er dient samen met Newcom de vragenlijst samengesteld te worden. Newcom heeft ervaren onderzoekers in dienst die valide vragen opstellen. Isala dient aan te geven welke zaken ze bevraagd willen hebben. Vervolgens zorgen ze er bij Newcom voor dat dit in een vragenlijst terecht komt. Het gastvrijheidsconcept dient bij de meting in ieder geval gemeten te worden. De vragen waarmee dat gedaan wordt moeten afgestemd worden met Newcom. Door dit in oktober 2018 gezamenlijk af te stemmen is er voldoende tijd voor een valide vragenlijst waarmee betrouwbare data verzameld kan worden.

## **Do**

De volgende fase is de zogeheten Do fase. In de Do fase gaat het nieuwe meetmodel in gebruik genomen worden. Zodra het model in gebruik is genomen gaat er een ICT cyclus lopen. Op het moment dat een patiënt bij Isala is geweest krijgt hij of zij automatisch een mail toegestuurd. Deze mail komt vanuit Newcom en bevat een standaard tekst die naar alle patiënten verzonden wordt. Deze mail zal in overleg tussen Isala en Newcom worden opgesteld. Bij die mail zit de vragenlijst toegevoegd. In de mail zal in ieder geval een instructie moeten staan waaruit duidelijk wordt wat er van de patiënt verwacht wordt en hoe hij/zij de vragenlijst in kan vullen. Daarnaast is het zaak om de leidinggevendenden de inloggegevens van het dashboard te verschaffen, zodat ze realtime inzicht hebben in de data. Hiervoor is het zaak om een bijeenkomst in te plannen, zodat er uitleg gegeven kan worden over de manier waarop de data ingezien kan worden en hoe dit vertaald kan worden naar verbeterpunten. In de Do fase staat de start van het meten met het nieuwe meetmodel centraal.

## **Check**

Tijdens de check fase wordt er gekeken of het beoogde resultaat behaald is. Hierbij wordt bekeken of de metingen de gewenste data opgeleverd hebben. Hiervoor is de input van de leidinggevendenden op de afdelingen benodigd, maar ook de bevindingen binnen de themagroep gastvrijheid.

Tijdens de checkfase wordt gekeken of de gastvrijheidsstrategie van Isala op de juiste manier gemeten wordt en of deze nog inspeelt op de wensen en behoeften van de patiënten en bezoekers. Daarnaast dient er tijdens de check fase gekeken te worden of het gastvrijheidsconcept nog wel aansluit bij de weg die Isala ingeslagen is. Mocht blijken dat de focus op het gastvrijheidsconcept veranderd is, dient er opnieuw gekeken te worden naar het 4P model. Het kan namelijk zijn dat de focus van de ene P verschoven is naar een andere P. Hier dient dan ook op ingespeeld te worden met de vragenlijst. Mocht blijken dat de focus daadwerkelijk veranderd is dient er vanuit Isala een afspraak gemaakt te worden met Newcom om opnieuw te kijken naar de vragenlijst en deze aan te passen waar nodig is.

## **Act**

De laatste fase in de PDCA-cyclus is de act fase. Tijdens de check fase wordt achterhaald of de gewenste data verzameld is. Mocht blijken dat dit niet het geval is kan tijdens de act fase het proces bijgestuurd worden. Uit onderlinge gesprekken moet blijken welke informatie gemist wordt in de metingen, zodat deze informatie door middel van een nieuwe vraag in de vragenlijst wel verzameld kan worden. Het afstemmen van de juiste vraag gaat in dat geval weer met Newcom plaatsvinden, aangezien deze partij ervaren onderzoekers in dienst heeft die hier bij kunnen helpen.

### 3.9 Conclusie

De managementvraag die voor dit onderzoek is opgesteld is de volgende: *Hoe ziet het huidige gastvrijheidsconcept van Isala er uit en op welke wijze kan deze het beste gemeten worden, zodat Isala zich met behulp van de resultaten kan blijven ontwikkelen op gastvrijheidsgebied.*

Het gastvrijheidsconcept van Isala is inzichtelijk gemaakt op basis van het 4P model van Alflen. Hieruit is gebleken dat het huidige gastvrijheidsconcept van Isala zich voornamelijk richt op de People aspecten uit het model. De overige P's worden binnen Isala minder belangrijk gevonden. Er wordt geadviseerd in het nieuwe meetmodel het gastvrijheidsconcept te blijven meten aan de hand van gerichte vragen. Hierdoor kan er achterhaald worden of Isala zich nog op de juiste aspecten richt, of dat ze de strategie op gastvrijheid moeten aanpassen. De verbeterpunten die uit de meting naar voren komen kan Isala inzetten om zichzelf door te blijven ontwikkelen op gastvrijheidsgebied. Om te achterhalen welke partij het meest geschikt is om dit te meten is er een weloverwogen keuze gemaakt op basis van een checklist met criteria. Er waren twee partijen over die beide de gastvrijheid binnen Isala op een juiste manier kunnen meten. Er zaten een paar verschillen tussen de twee partijen die uiteindelijk de doorslag hebben gegeven. De overgebleven partijen waren IFC en Newcom.

Uiteindelijk wordt geadviseerd in zee te gaan met Newcom. Het verschil tussen Newcom en IFC zit hem in de manier en het moment van meten, de gebruiksvriendelijkheid van de meting en de kosten van beide meetmodellen. De manier van meten van IFC is aantrekkelijker dan de manier van meten van Newcom. Het gaat uiteindelijk echter om de resultaten van de meting. De data die verzameld wordt geeft inzicht in het gastvrijheidsconcept en de gastvrijheid in het algemeen. De gebruiksvriendelijke manier waarop die data verzameld wordt is belangrijk, maar niet doorslaggevend. Het gaat om de data die verzameld is en welke verbeterpunten hier uitgehaald kunnen worden. Newcom heeft het grote voordeel dat er continu gemeten wordt. Dit levert automatisch meer data op. Door het continue meten is de data die verzameld wordt ook realtime in te zien. Wanneer er dan in de data verbeterpunten gezien worden kan er ook direct op ingespeeld worden. Daarna kan meteen gekeken worden of de verbetering het gewenste effect heeft. De kosten zijn ook een belangrijke factor geweest. Newcom is aanzienlijk voordeliger dan IFC. Dit zit hem in het feit dat de vragenlijst bij Newcom online afgenomen wordt, en dat er bij IFC interviewers langs de bedden gaan. Hierdoor is er personeel benodigd wat veel kosten met zich mee brengt. Een andere factor die in het voordeel van Newcom spreekt is de mogelijkheid voor een koppeling van het patiënttevredenheidsonderzoek en de gastvrijheidsmeting. Hierdoor hoeft Isala niet in zee te gaan met twee aparte partijen waardoor kosten bespaard kunnen worden. Voor dit onderzoek was dit geen criterium, maar het is achteraf wel een bijkomend voordeel.

## 4. Nawoord

In dit laatste onderdeel wordt er teruggekeken op het thesissemester. Hierbij wordt gereflecteerd op het eigen handelen tijdens het thesisproject. Er wordt met name teruggeblikt op de planning en organisatie van het thesisproject en de manier waarop hierin met anderen is samengewerkt.

Bij het begin van dit thesissemester wist ik nog niet goed waar ik aan toe was. Op voorhand was er nog geen officiële toestemming van de thesiscommissie om per kwartiel drie met het thesissemester te mogen beginnen. Dit had te maken met het feit dat het gesprek met de opdrachtgever buiten de aanmeldperiode heeft plaatsgevonden. Hierdoor kon de opdracht niet voor de deadline aangemeld worden. Uiteindelijk is dit allemaal toch goed gekomen en is er na een aantal weken toch definitief toestemming gegeven om met terugwerkende kracht in kwartiel drie van start te gaan. Dit leverde wel een kleine achterstand in de planning op. De start bij Isala verliep ook moeizaam. Mijn opdrachtgever had goed voor ogen wat het eindresultaat moest worden. De weg naar dat eindresultaat toe was echter nog niet helemaal helder. Door hier een aantal gesprekken met de opdrachtgever en mijn eerste examinerator over te voeren werd dit echter steeds duidelijker. Mijn eerste examinerator heeft me goed geleerd alle fases van het project voor ogen te houden. De eerste keer verdedigen van de thesis proposal werkte ook enorm verhelderend. Ik was op dat moment nog teveel gericht op het eindresultaat, waardoor ik belangrijke aspecten van de thesis niet zag. Het eindresultaat moest immers een meetmodel opleveren, waardoor ik dit ook overal in terug liet komen. Bij de Thesis Proposal Defence werd pas duidelijk dat het gastvrijheidsconcept die ten grondslag ligt aan het meetmodel nog wel net zo belangrijk is. Hierdoor is er een hele andere weg ingeslagen met de thesis. De wekelijkse afspraken met de opdrachtgever hielpen me op dat moment enorm goed vooruit. Na de Thesis Proposal Defence is er goed volgens planning gewerkt waardoor de thesis tijdig ingeleverd kon worden. Uiteindelijk ben ik door mijn opdrachtgever in contact gebracht met Ilona Bonthuis, die verantwoordelijk was voor het nieuwe patiënttevredenheidsonderzoek. De gesprekken die we gevoerd hebben waren enorm verhelderend en uiteindelijk heeft ze me betrokken bij de zoektocht naar een nieuw patiënttevredenheidsonderzoek. Gaandeweg die zoektocht werd duidelijk dat er een reële kans bestond dat het nieuwe patiënttevredenheidsonderzoek ook de gastvrijheid kon gaan meten. Hier was wel extra informatie voor benodigd, waar Ilona me enorm goed bij heeft geholpen.

Tot slot wordt er gereflecteerd op de waarde van de thesis voor actuele behoeften in de branche en/of het vakgebied als geheel. Vooral het onderwerp gastvrijheid is hierin een belangrijke factor. Tijdens de thesis is gebleken dat dit voor organisaties in de zorg een onderscheidende factor kan zijn. Ik ben in aanraking gekomen met diverse leveranciers die allen een andere blik hebben op gastvrijheid. Hierdoor verzamel je meerdere inzichten die helpen het belang van gastvrijheid te begrijpen. Ik ben van mening dat gastvrijheid door de toenemende concurrentie in het gehele vakgebied belangrijker wordt. Als bedrijf wordt het zaak om toegevoegde waarde te creëren waardoor klanten terug komen. Dit krijg je voor elkaar door in te spelen op beleving en gevoel. Gastvrijheid is een enorm mooie tool om dit te bewerkstelligen. Deze thesis helpt Isala in ieder geval om zichzelf goed te ontwikkelen op gastvrijheidsgebied. Er komt duidelijk naar voren hoe belangrijk het is om het gastvrijheidsconcept inzichtelijk te maken door een goede meting te houden. Daarnaast geeft het inzicht in de manier waarop gastvrijheid het beste gemeten kan worden zodat ze zich kunnen blijven ontwikkelen op het gebied van gastvrijheid.

## Bibliografie

- Alflen, C. (2008). Gastvrijheid in de zorg: facility management zorgt voor hét verschil. *Facto Magazine*, 20.
- Angelou, M. (2017). *Inspiratiekaart: het gevoel van gastvrijheid*. Opgeroepen op Februari 27, 2018, van Gastvrijheid in bedrijf: <https://www.gastvrijheidinbedrijf.nl/product/inspiratiekaart-het-gevoel-van-gastvrijheid/>
- Berman, S. (2015). Welkom. In S. Bergman, *Welkom* (p. 98). Utrecht/Antwerpen: Kosmos Uitgevers.
- Boon, A. (2017, Juli 26). *Hospitality meten binnen FM: 4 instrumenten*. Opgeroepen op Maart 7, 2018, van f-facts: <https://www.f-facts.nl/topics/hostmanship-gastvrijheid/achtergrond/hospitality-meten-binnen-fm-4-instrumenten>
- Bosch, E. (1998). *Bejegening in de zorg*. Soest: Uitgeverij Boom/Nelissen.
- Dommerholt, J., & Hofman, N. (2010). Hospitality op de werkvloer. *FMI*, 6–9.
- Drion, & Sprang, v. (2012). Het inkoopproces. In Driom, & v. Sprang, *Basisboek Facility Management* (p. 145). Groningen/houten: Noordhoff Uitgevers.
- Gastvrije Zorg*. (z.d.). Opgeroepen op Maart 13, 2018, van Gastvrije Zorg: <http://static.vakmedianet.nl/gastvrijezorg/>
- Gastvrijheid in bedrijf. (z.d.). *De Guest Journey – een praktische tool*. Opgeroepen op Maart 7, 2018, van Gastvrijheid in bedrijf: <https://www.gastvrijheidinbedrijf.nl/toolbox-inspiratie/guest-journey/>
- Gastvrijheid in bedrijf. (z.d.). *Diensten*. Opgeroepen op mei 18, 2018, van Gastvrijheid in bedrijf: <https://www.gastvrijheidinbedrijf.nl/diensten/>
- Gastvrijheidszorg met sterren*. (z.d.). Opgeroepen op 2018, van Gastvrijheidszorg met sterren: <http://www.gastvrijezorg.nl/gastvrijheidszorg-met-sterren>
- Gelderman, A. (2013). Het programma van eisen. In A. Gelderman, *Professioneel inkopen* (pp. 319–322). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers bv.
- Hokkeling, J., & de la Mar, L. (2012). Mood Maker. In J. Hokkeling, & L. de la Mar, *Mood Maker* (p. 17). Uitgeverij Boom/Nelissen.
- IFC. (z.d.). *Barometer*. Opgeroepen op juni 8, 2018, van IFC: <http://www.ifcgroep.nl/gastvrijheidsbarometer/>
- Indeed. (2018, juni 12). *Salarissen voor St. Antonius Ziekenhuis in Nederland*. Opgeroepen op juni 14, 2018, van Indeed: <https://www.indeed.nl/cmp/St.-Antonius-Ziekenhuis/salaries>
- Isala. (2017a, Mei). *Organogram*. Opgeroepen op Februari 22, 2018, van Isala: [http://www.isala.nl/documenten/Algemeen/Organogram%20Isala\\_Mei%202017.pdf](http://www.isala.nl/documenten/Algemeen/Organogram%20Isala_Mei%202017.pdf)
- Isala. (2016a). *Feiten en cijfers*. Opgeroepen op Februari 15, 2018, van Isala: <http://www.isala.nl/over-isala/over-de-organisatie/feiten-en-cijfers>
- Isala. (2016b). *Missie, visie en kernwaarden*. Opgeroepen op februari 22, 2018, van Isala: <http://www.isala.nl/over-isala/over-de-organisatie/missie-visie-en-kernwaarden>
- Isala. (2018). *Organogram facilitair bedrijf*. Zwolle.
- Isala. (2016c). *Strategie*. Opgeroepen op februari 22, 2018, van Isala: <http://www.isala.nl/over-isala/over-de-organisatie/strategie>
- Isala. (2016a). *Topklinisch ziekenhuis*. Opgeroepen op februari 22, 2018, van Isala: <http://www.isala.nl/over-isala/over-de-organisatie>
- Jonker, J. (2017, 12 15). Jaarplan 2018 GASTVRIJHEID ISALA: alles wat aandacht krijgt groeit. Zwolle, Overijssel, Nederland.
- Jonker, J. (2017, februari 23). Ontwikkeling Gastvrijheid naar 5\*. (N. Korenromp, Interviewer) Zwolle.
- Jonker, J. (2018a, februari 22). Wekelijkse bijeenkomst. (N. Korenromp, Interviewer)
- MasterKey. (2017). *Hospitality Barometer*. Opgeroepen op mei 18, 2018, van MsterKey: <https://www.masterkey.nl/hospitality-barometer/>

MediQuest. (z.d.). *Over MediQuest*. Opgeroepen op mei 18, 2018, van MEdiQuest: <https://home.mediquest.nl/over-mediquest/>

Newcom. (z.d.). *Over Newcom*. Opgeroepen op mei 18, 2018, van Newcom: <https://www.newcom.nl/over-newcom?page=over-newcom>

PDCA-Cyclus. (2017, December 31). Opgeroepen op Juni 14, 2018, van Raamstijn : <http://www.raamstijn.nl/eenblogjeom/index.php/categorie-1/254-pdca-cyclus-deming-cirkel>

Pine, P., & Gilmore, J. (1999). The experience economy. In P. Pine, & J. Gilmore, *The experience economy* (p. 172). Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.

Pool, A., Walters, M., & Kruyt, J. (1998). *Zorgen heb je samen; belevingsgerichte zorg in de praktijk; tussen thuis en ziekenhuis*. Utrecht: NIZW.

SYNDLE. (z.d.). *Mood Maker*. Opgeroepen op mei 18, 2018, van SYNDLE: <https://www.syndle.nl/>

Thijssen, G. (2009). Guest Journey. *FMI*, 10.

Van Gool, W. (2015, Juni 16). *Belevingsmodel*. Opgeroepen op Maart 7, 2018, van Wordpress: <https://urbanbirdsnest.files.wordpress.com/2015/06/belevenismodel.png>

Van Hal, A. (2012). Guest journey in 10 vragen. *Facto Magazine*, 1.

Verhoeven. (2011k). Betrouwbaarheid. In Verhoeven, *Wat is onderzoek?* (pp. 318–319). Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Verhoeven. (2011l). Topics bij interview. In Verhoeven, *Wat is onderzoek?* (p. 180). Den Haag: Boom Lemma Uitgevers.

Verhoeven. (2011j). Validiteit. In Verhoeven, *Wat is onderzoek?* (pp. 321–323). Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Verhoeven, N. (2011f). Inhoudsanalyse en andere vormen van bureauonderzoek. In N. Verhoeven, *Wat is onderzoek?* (pp. 154–157). Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Verhoeven, N. (2011e). Interview. In N. Verhoeven, *Wat is onderzoek?* (p. 150). Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

(2011i). Kwalitatieve verwerking van gegevens. In N. Verhoeven, *Wat is onderzoek?* (pp. 304–305). Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

(2011d). Ontwerpkeuze. In N. Verhoeven, *Wat is onderzoek?* (p. 99). Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

(2011a). Van theorie naar praktijk. In N. Verhoeven, *Wat is onderzoek?* (pp. 166–167). Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

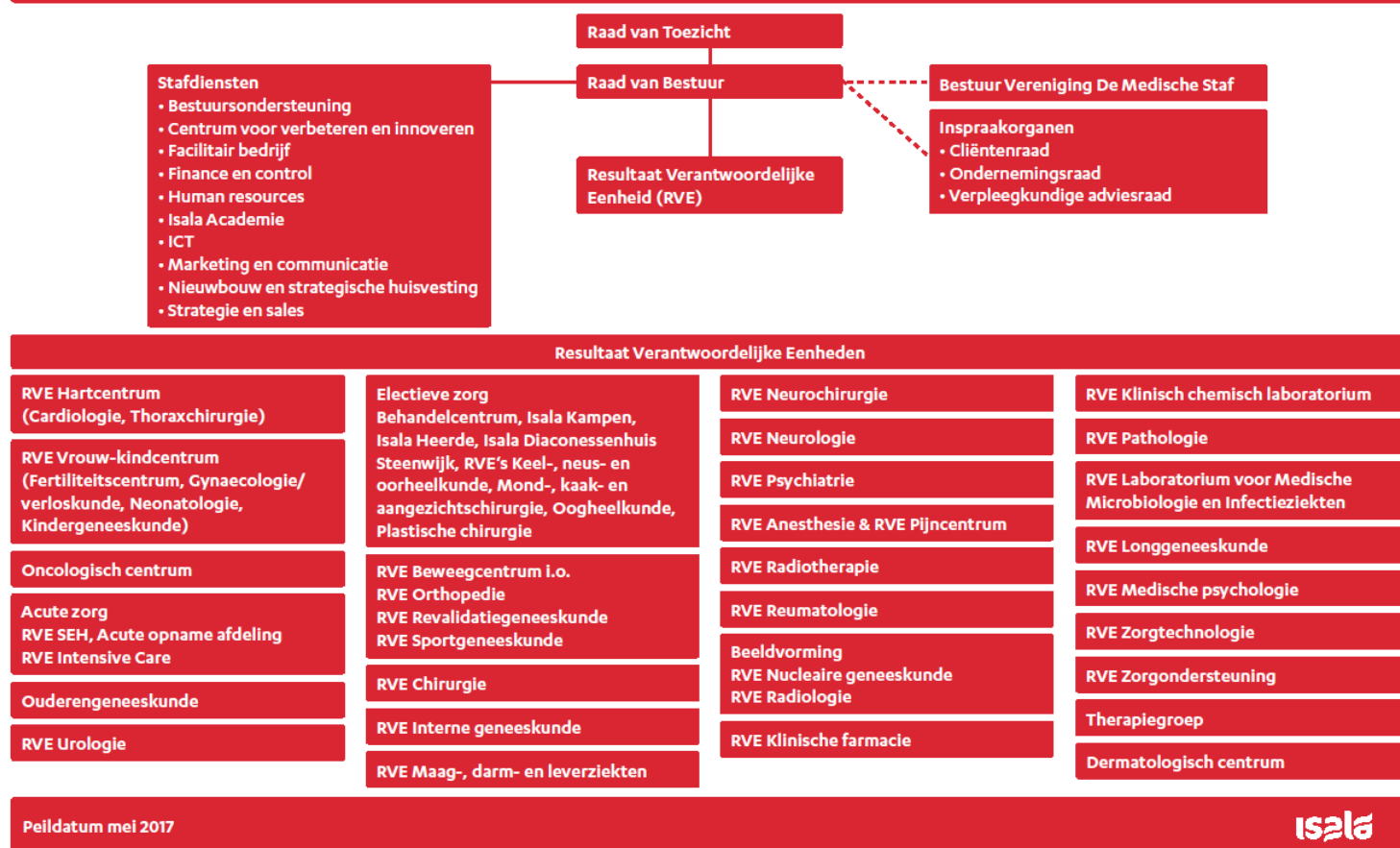
Verhoeven, N. (2011g). Wat is een populatie? In N. Verhoeven, *Wat is onderzoek?* (p. 183). Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Zijlstra, M. (2016). *Gastvrijheid Facilitair bedrijf*. Zwolle: Isala.

## Bijlagen

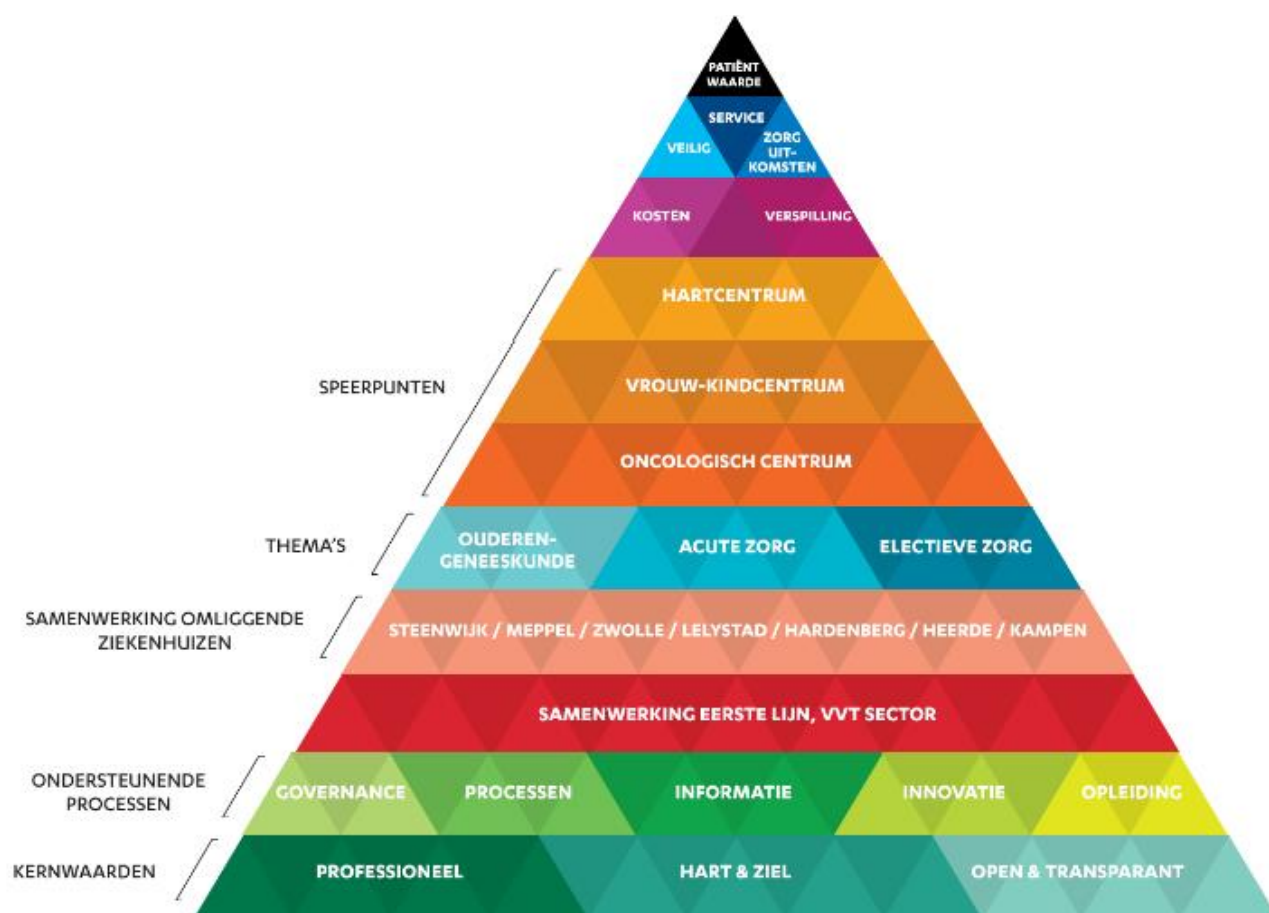
|              |                                             |            |
|--------------|---------------------------------------------|------------|
| Bijlage I    | Organogram Isala                            | Pagina 51  |
| Bijlage II   | Strategiepiramide Isala                     | Pagina 52  |
| Bijlage III  | Organogram Facilitair Bedrijf               | Pagina 53  |
| Bijlage III  | AAOCC-criteria                              | Pagina 54  |
| Bijlage V    | Literature review                           | Pagina 57  |
| Bijlage IV   | 4P model + Guest Journey                    | Pagina 60  |
| Bijlage VI   | Operationalisering kernbegrippen            | Pagina 61  |
| Bijlage VII  | Stappenplan codering                        | Pagina 62  |
| Bijlage VIII | Resultaten Gastvrijheidszorg met Sterren    | Pagina 63  |
| Bijlage IX   | Jaarplan op gastvrijheid Isala              | Pagina 79  |
| Bijlage X    | Topiclijst                                  | Pagina 88  |
| Bijlage XI   | Interview met Ilona Bonthuis                | Pagina 89  |
| Bijlage XII  | Verslag wekelijkse gesprekken opdrachtgever | Pagina 94  |
| Bijlage XIII | Programma van Eisen                         | Pagina 96  |
| Bijlage XIV  | Informatie over leveranciers                | Pagina 101 |
| Bijlage XV   | Extra informatie over leveranciers          | Pagina 105 |
| Bijlage XVI  | Checklists leveranciers                     | Pagina 146 |

# Organogram Stichting holding Isala Klinieken



Figuur 1.1.1 – Organogram Isala Klinieken (Isala , 2017a).

## Bijlage II



Figuur 1.1.2 – Strategie Isala klinieken (Isala, 2016c)

### Bijlage III

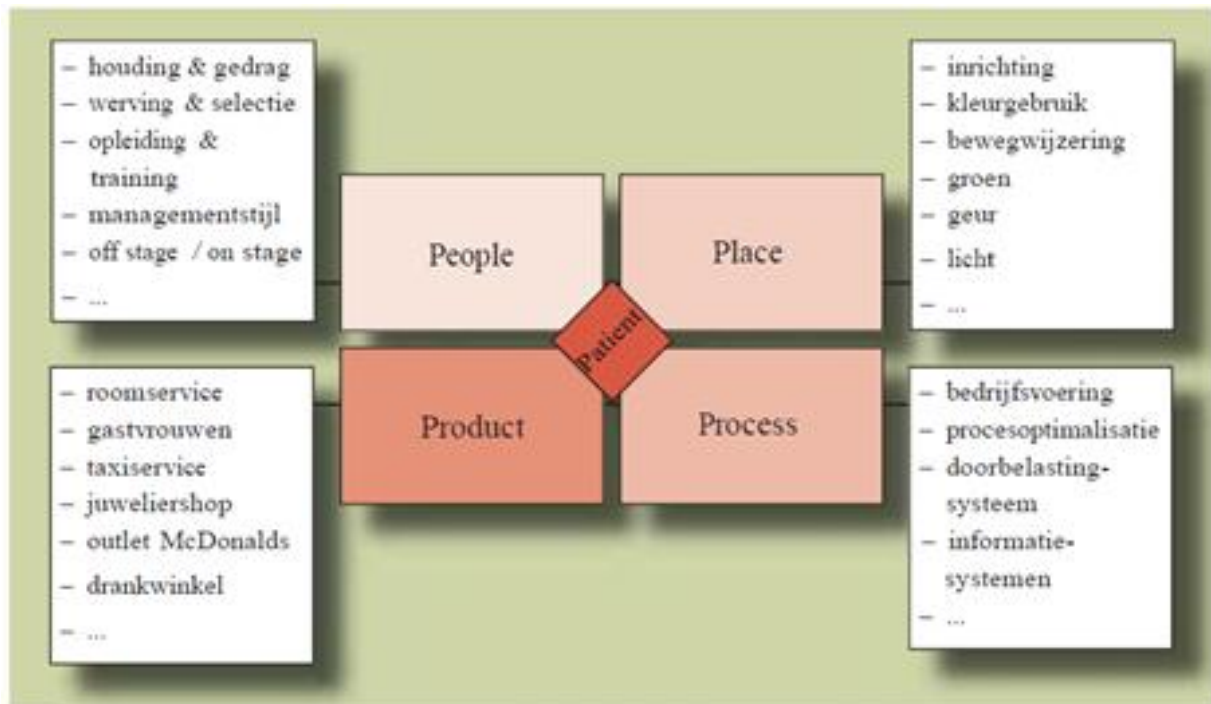
| <i>Authority</i>              | <i>Accuracy</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <i>Objectivity</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <i>Currency</i>                                                                                                 | <i>Coverage</i>                                                                        |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>AAOCC – Criteria</b>       | In hoeverre zijn de auteur en/of de uitgever gekwalificeerd en geloofwaardig                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Wat zijn de validiteit en betrouwbaarheid van de informatie in de publicatie?                                                                                                                                                                                                                                  | Hebben de auteurs enig (persoonlijk) belang bij de kerninformatie uit de publicatie?                            | Is de informatie volledig up-to-date?                                                  |
| (Hokkeling & de la Mar, 2012) | De la Mar heeft Gastvrijheid in bedrijf opgericht, heeft facility management gestudeerd en heeft een boek geschreven over het ontwikkelen van gastvrije organisaties. Dit heeft ze samen geschreven met Hokkeling, die in het dagelijks leven werkzaam is als organisatie adviseur bij SYNDLE. Een bedrijf dat gespecialiseerd is in gastvrijheid. Er kan hieruit geconcludeerd worden dat de auteurs gekwalificeerd en geloofwaardig zijn | De informatie in dit artikel is niet alleen geschikt voor organisaties. Het is tevens geschikt voor opleidingen met gastvrijheid als aandachtsveld. Daarnaast is moodmaker overgegaan in een fulltime bedrijf, gericht op gastvrijheid. Hierdoor kan er uitgegaan worden van valide en betrouwbare informatie. | Ja, ze hebben samen een model ontwikkeld om gastvrijheid bij een bedrijf inzichtelijk te maken.                 | Ja, de bron komt uit 2012 en is nog steeds toepasbaar.                                 |
| (Dommerholt & Hofman, 2010)   | Dommerholt is werkzaam als Directeur van de Hospitality Group. Daarnaast is hij erelid van FMN, de beroepsvereniging voor het facilitaire domein. Natalie Hofman is de voorzitter van de eerder genoemde FMN. Er kan hieruit geconcludeerd worden dat de auteurs gekwalificeerd en geloofwaardig zijn.                                                                                                                                     | De informatie is gepubliceerd in het vaktijdschrift FMN. Hierdoor kan er uitgegaan worden van valide en betrouwbare informatie.                                                                                                                                                                                | Ja, ze zijn beide werkzaam in de hospitality, waardoor ze zelf baat hebben bij de informatie uit de publicatie. | Ja, de bron komt uit 2010 en bevat informatie die nog relevant en niet achterhaald is. |
| (Berman, 2015)                | Berman was auteur van diverse boeken op het gebied van zakelijke etiquette. Sok heeft zich gespecialiseerd in gastvrijheid en is werkzaam vanuit haar eigen, gelijknamige                                                                                                                                                                                                                                                                  | Berman beschrijft in dit boek diverse invalshoeken van gastvrijheid. Aangevuld met interviews en adviezen van diverse mensen uit de praktijk, waarvoor                                                                                                                                                         | Ja, Berman heeft altijd workshops gehouden op het gebied van                                                    | Ja, de bron komt uit 2015 en bevat informatie die nog relevant en niet                 |

|                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                            |                                                                                                     |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                | <p>bedrijf. Haar ervaring en persoonlijke passie zorgt voor een rode draad op gastvrijheidsgebied.</p> <p>Er kan hieruit geconcludeerd worden dat de auteurs gekwalificeerd en geloofwaardig zijn.</p>                                                                                     | <p>gastvrijheid van belang is.</p> <p>Hierdoor kan er uitgegaan worden van valide en betrouwbare informatie.</p>                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>gastvrijheid en etiquette. Deze informatie kan haar daarbij ondersteunen.</p>                                                                           | <p>achterhaald is. Het is een herziene uitgave van hetzelfde boek uit 2008.</p>                     |
| (Alflen, 2008)                 | <p>Alflen is momenteel werkzaam als senior projectmanager bij het facilitair bedrijf van het prinses Maxima centrum voor kinderoncologie. In de tijd van het schrijven van deze bron was ze actief bij Twynstra Gudde, waar ze zich bezighield met tactische en strategische adviezen.</p> | <p>Alflen heeft zelf onderzoek gedaan in de zorgwereld, waardoor ze heeft kunnen zien hoe het er daar aan toe gaat. Hierdoor heeft ze een definitie van gastvrijheid geschreven die uitermate geschikt is voor organisaties in de zorgsector. Het artikel staat tevens in een vaktijdschrift. Hierdoor kan er uitgegaan worden van valide en betrouwbare informatie.</p> | <p>Nee, de informatie die ze verzameld heeft was in opdracht van Twynstra Gudde. Hierdoor kon ze dit onderzoek verrichten vanuit een neutrale positie.</p> | <p>Ja, de informatie komt uit 2008 en bevat informatie die nog relevant en niet achterhaald is.</p> |
|                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                            |                                                                                                     |
| (Pool, Walters, & Kruyt, 1998) | <p>Aart Pool heeft diverse boeken geschreven vanuit de zorgwereld. Hierbij is er altijd de focus op de zorgwereld. Pool is tegenwoordig een zelfstandige in de ziekenhuis en zorgwereld.</p>                                                                                               | <p>Pool heeft dit artikel geplaatst in zijn boek, waarbij gebruik is gemaakt van zijn ervaring binnen de zorgwereld. Hierdoor kan er uitgegaan worden van valide en betrouwbare informatie.</p>                                                                                                                                                                          | <p>Ja, de informatie die Pool verzameld heeft kon hij gebruiken bij zijn werkzaamheden in de zorgwereld.</p>                                               | <p>Deels, de informatie stamt uit 1998. Echter is de informatie nog wel bruikbaar in deze tijd.</p> |
| (Van Hal, 2012)                | <p>Van Hal heeft meegewerkt aan grote projecten op het gebied van hospitality. Hij heeft daarnaast gewerkt bij Twynstra Gudde als directeur. Het ontwikkelen van service- en huisvestingsconcepten met een hoog dienstverleningsrendement staan in zijn visie centraal.</p>                | <p>Het artikel dat van Hal heeft geschreven is gepubliceerd in Facto Magazine. Dit is een vakblad voor facility professionals. Hierdoor kan er uitgegaan worden van valide en betrouwbare informatie.</p>                                                                                                                                                                | <p>Nee, van Hal heeft de Guest Journey beschreven in 10 vragen. De Guest Journey is iets feitelijks waar geen eigen belang bij komt kijken.</p>            | <p>Ja, de informatie stamt uit 2012 en beschrijft de Guest Journey zoals die nu nog is.</p>         |

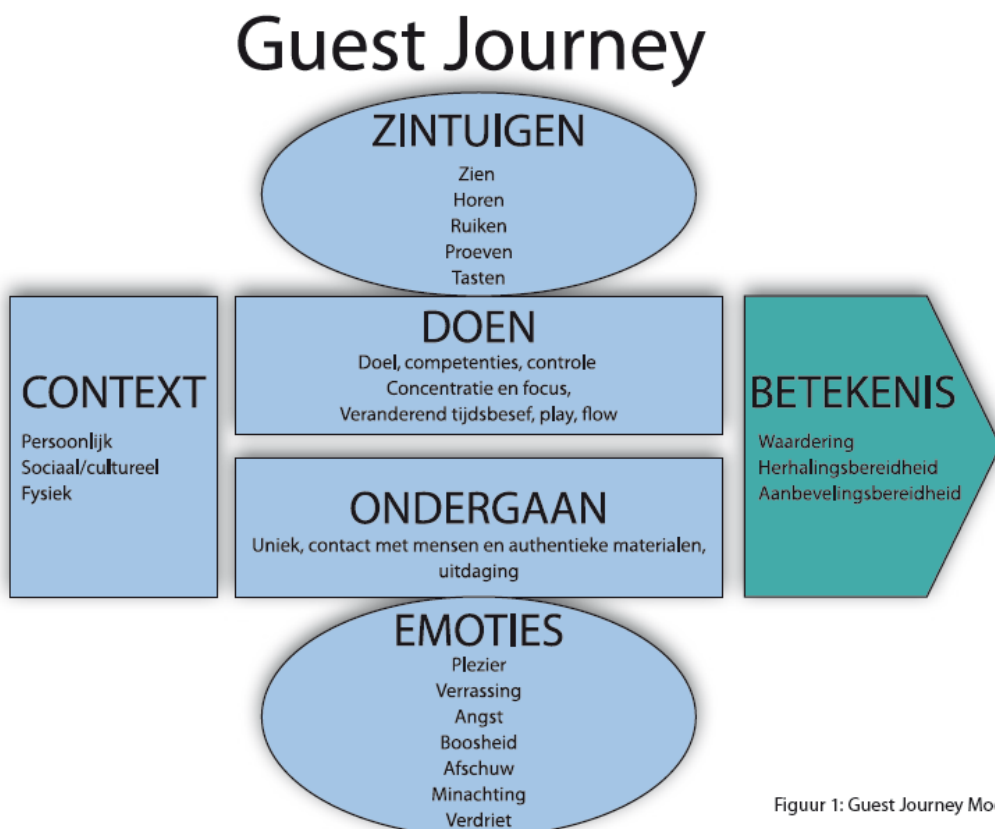
|                        |                                                                                                                                                       |                                                                                                                                             |                                                                             |                                                                           |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| (Pine & Gilmore, 1999) | Pine en Gilmore hebben een boek geschreven die uitgegeven is door Harvard. Daarnaast hebben ze meerdere boeken geschreven op het gebied van beleving. | Het artikel van Pine en Gilmore is uitgegeven door de Harvard Business School Press. Een universiteit met een grote betrouwbaarheidsfactor. | Nee, ze hebben hun boek geschreven vanuit een onderzoek op de universiteit. | Ja, de originele bron stamt uit 1999, maar is al een aantal keer herzien. |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|

Tabel 2.2.1 – AAOCC-Criteria

## Bijlage IV



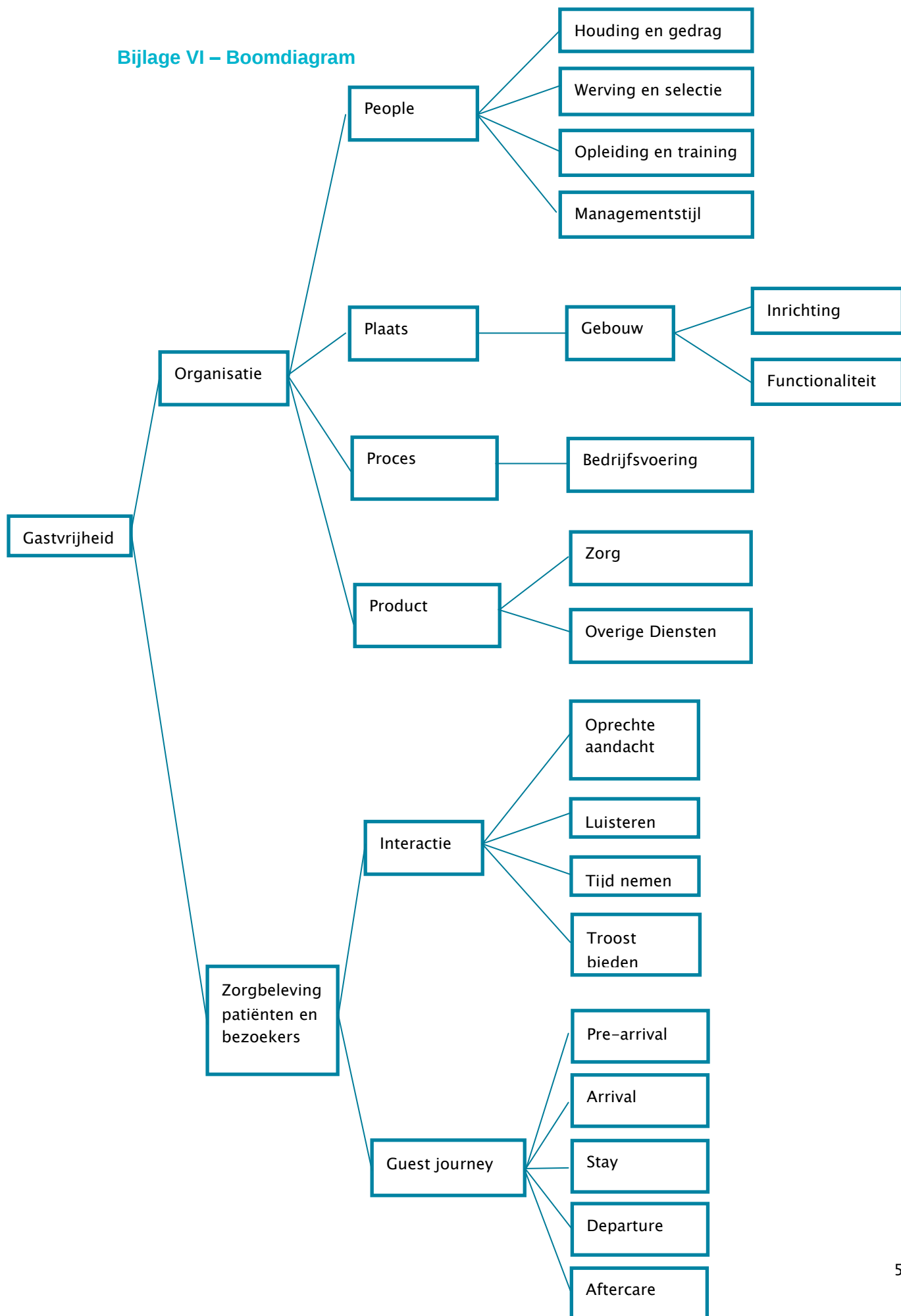
Figuur 2.3.1 –4P model (Alflen, 2008)



Figuur 1: Guest Journey Model

Figuur 2.3.3 – Guest Journey model (Thijssen, 2009).

## Bijlage VI – Boomdiagram



## Bijlage VII – Stappenplan analyse kwalitatieve gegevens

### *Stap 1*

Lees de gegevens heel goed door. Verdeel de gegevens (tekst, interviewverslag, enzovoort) in kleine fragmenten die je in één woord kunt samenvatten (*uiteenrafelen*). Denk hier niet te licht over: ga na waarom je precies dát fragment selecteert.

### *Stap 2*

Je evalueert de gebruikte termen. Welke *waarde* kennen de onderzoekseenheden (de onderzochte personen) aan de gebruikte termen toe? Je interpreteert de betekenis ervan. Zijn deze termen negatief van toonzetting of juist positief?

### *Stap 3*

Dan bedenkt je met welk woord je dit fragment het beste kunt omschrijven, je *codeert* het. Meestal zet de onderzoeker deze code in de kantlijn van de tekst of hij maakt een code aan in het daarvoor bestemde softwareprogramma. Gebruik het liefst één code (woord) voor de omschrijving van je fragment; het is onder andere bedoeld om je materiaal samen te vatten (Boeije, 2005, p. 89). Deze wijze van coderen wordt ook wel open coderen genoemd. Het vindt plaats aan het begin van het analyseproces en het is een eerste vorm van definiëring van de gevonden begrippen. Het is nog heel exploratief in deze fase.

### *Stap 4*

Vervolgens ga je termen *groeperen*. Wat hoort bij elkaar? Je brengt als het ware een eerste ordening aan.

### *Stap 5*

Nu sorteert je de gecodeerde begrippen en je brengt een *hiërarchie* aan: wat is de belangrijkste code, welke komt daarna, enzovoort.

### *Stap 6*

Je zoekt naar *verbanden* tussen de begrippen, naar associaties en/of combinaties. Je maakt hoofdgroepen en subgroepen aan door te kijken welke codes bij elkaar horen en op welke wijze ze kunnen worden geordend. Denk goed na over de reden om begrippen te groeperen, zoek bewijs voor je groepering in de tekst. In deze fase van het coderen kun je natuurlijk ook besluiten om codes op te splitsen. Het proces dat we hier beschrijven, wordt ook *axiaal coderen* genoemd (Wester, 1991; Boeije, 2005). Dit is veel minder exploratief in vergelijking met het eerdergenoemde open coderen.

### *Stap 7*

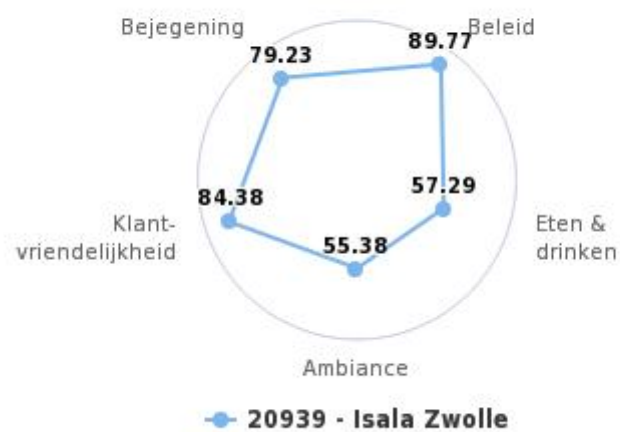
Dan breng je structuur aan in je begrippen, je zoekt naar relaties tussen begrippen en beantwoordt de vraag waarom je bepaalde begrippen en bepaalde volgorde van begrippen hebt aangetroffen. Deze verbanden en volgorde breng je samen in een *model*, ofwel een *diagram*. Boeije (2005, p. 94) beschrijft hoe je dit heel mooi kunt weergeven in een *codeboom*.

### *Stap 8*

Je brengt het gevonden model in verband met je probleemstelling:

- Kan er een antwoord op de vraag worden gegeven?
- Zijn er aanvullende vragen?
- Ontbreekt er nog informatie? Zo ja, dan ga je opnieuw gegevens verzamelen, totdat je een volledig antwoord op de probleemstelling kunt formuleren.

## Bijlage VIII – Resultaten Gastvrijheidszorg met Sterren



## PATIENTEN SCORE

Showing data for Patiënten, 53 Rapportages



## PATIENTEN ONDERDELEN

Showing data for Patiënten, 53 Rapportages



| Vraag                                                                                               | Antwoord                                                                                                                                                                                                               | Open Code                                            | Axiaal Code                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <b>Hoe ervaart u dat er veel aandacht geschonken wordt aan gastvrijheidszorg in het ziekenhuis?</b> | Vriendelijk personeel dat altijd bereid is te helpen.                                                                                                                                                                  | Vriendelijk personeel. Behulpzaam                    | Vriendelijkheid<br>Behulpzaamheid               |
|                                                                                                     | Overall koffie en vrijwilligers                                                                                                                                                                                        | Faciliteiten. Vrijwilligers                          | Faciliteiten<br>Vrijwilligers                   |
|                                                                                                     | Bij binnenkomst, hoofdingang, en polikliniek                                                                                                                                                                           | Ontvangst                                            | Ontvangst                                       |
|                                                                                                     | Veel dingen zijn mogelijk                                                                                                                                                                                              | Mogelijkheden                                        | Mogelijkheden                                   |
|                                                                                                     | Persoonlijke benadering, inlevingsvermogen, aandacht                                                                                                                                                                   | Persoonlijke benadering, inlevingsvermogen, aandacht | Bejegening<br>Aandacht                          |
|                                                                                                     | Goede zorg                                                                                                                                                                                                             | Kwaliteit zorg                                       | Zorg                                            |
|                                                                                                     | Veel gastvrouwen/heren                                                                                                                                                                                                 | Vrijwilligers                                        | Vrijwilligers                                   |
|                                                                                                     | Door de hulp bij de zuilen en het extra vervoer binnen                                                                                                                                                                 | Behulpzaamheid. faciliteiten                         | Behulpzaamheid<br>Faciliteiten                  |
|                                                                                                     | Zithoeken zijn uitnodigend, altijd de koffie klaar.                                                                                                                                                                    | Gebouw. faciliteiten                                 | Gebouw<br>Faciliteiten                          |
|                                                                                                     | Veel gastdames/gastheren (de vrijwilligers in groene shirts) met pro-actieve houding (vragen actief of iemand hulp nodig heeft). Ook prettig is de gratis dranken uit de automaten + Fruit op de verschillende poli's. | Vrijwilligers. Behulpzaam. Faciliteiten              | Vrijwilligers<br>Behulpzaamheid<br>Faciliteiten |
|                                                                                                     | Door alle mensen die bij de zuilen staan en helpen als je dat nodig hebt. Zowel in de entree als op de afdeling.                                                                                                       | Vrijwilligers. Behulpzaamheid                        | Vrijwilligers<br>Behulpzaamheid                 |

|  |                                                                                                                                                                        |                                                               |                                                          |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
|  | Veel vrijwilligers, een buggy om mensen die slecht ter been zijn naar de afdeling te brengen, pinautomaat, ov-kaartpaal, vers fruit in elk gebouw.                     | Vrijwilligers. Faciliteiten.                                  | Vrijwilligers<br>Faciliteiten                            |
|  | Er wordt goed geluisterd.                                                                                                                                              | Aandacht                                                      | Aandacht                                                 |
|  | Vriendelijk personeel bij de incheck automaten, golfkarretjes die rondrijden, ruim restaurant om te eten                                                               | Vriendelijkheid. Faciliteiten                                 | Vriendelijkheid<br>Faciliteiten                          |
|  | Verpleegkundige die bezig is met gastvrijheid hadden als attentie een bloemetje op Valentijnsdag                                                                       | Attent                                                        | Aandacht                                                 |
|  | Er staan veel vrijwilligers die je overal mee willen helpen. Er staan een piano waar vaak op gespeeld wordt. De verpleegkundigen zijn ook heel vriendelijk en zorgzaam | Vrijwilligers. Faciliteiten.<br>Vriendelijkheid. Zorgzaamheid | Vrijwilligers<br>Faciliteiten<br>Vriendelijkheid<br>Zorg |
|  | Gastvrouwen, vrijwilligers, vriendelijke verpleging. Artsen en polikliniek personeel (telefonisch) daarentegen totaal niet gastvrij/vriendelijk                        | Vrijwilligers. Vriendelijkheid.                               | Vrijwilligers<br>Vriendelijkheid                         |
|  | Prettig en sympathiek. Verpleging is vaak vrolijk waardoor er een prettige sfeer ontstaat                                                                              | Sympathiek. Vrolijk. Sfeer                                    | Sfeer                                                    |
|  | Zie veel vrijwilligers aan de slag                                                                                                                                     | Vrijwilligers                                                 | Vrijwilligers                                            |
|  | Hulp bij incheck, op afdelingen, algehele benadering door alle hulpverleners.                                                                                          | Behulpzaamheid. Benadering                                    | Behulpzaamheid<br>Bejegening                             |
|  | Prettig                                                                                                                                                                | Prettig                                                       | Sfeer                                                    |
|  | Vrij snel komen ze bij je om te helpen                                                                                                                                 | Behulpzaamheid                                                | Behulpzaamheid                                           |
|  | Niets is de medewerkers te veel om te zorgen voor het welbehagen van de patiënten                                                                                      | Behulpzaamheid                                                | Behulpzaamheid                                           |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                             |                                           |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
|  | Hulp bij aanmelden/weg wijzen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Behulpzaamheid                                                              | Behulpzaamheid                            |
|  | De in het groen gestoken gastvrouwen- en heren, de vriendelijkheid van al het personeel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Vrijwilligers. Vriendelijkheid                                              | Vrijwilligers<br>Vriendelijkheid          |
|  | Zeer prettig. Je komt in het ziekenhuis voor minder leuke dingen, dan is de gastvrijheid zeer gewenst                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Prettig                                                                     | Sfeer                                     |
|  | Goed en prettig                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Prettig                                                                     | Sfeer                                     |
|  | Ik ervaarde een goede gastvrijheid in het Isala Harthuis, een afdeling met korte lijntjes. En personeel wat op elkaar ingespeeld is. Recent opnieuw contact opgenomen. Voelde niet vertrouwd, werd niet direct geholpen. En werd later op de dag door de echte afdeling teruggebeld. Terwijl naar mijn idee deze vraag direct afgehandeld had kunnen worden. Is dit om extra personeel in te zetten? Gastvrij ervaarde ik het absoluut niet.. | Kundigheid. Aandacht                                                        | Communicatie<br>Aandacht                  |
|  | Aantal vrijwilligers die bij de pilaren staan.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Vrijwilligers                                                               | Vrijwilligers                             |
|  | Aandacht, luisteren, kennis, kundig vriendelijk, snel antwoord arts                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Aandacht. Luisteren. Kennis. kundig. Vriendelijk. snel antwoord arts        | Aandacht<br>Kundigheid<br>Vriendelijkheid |
|  | Als prettig!                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Prettig                                                                     | Sfeer                                     |
|  | Iedereen is vriendelijk en bereid je te helpen indien nodig                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Vriendelijkheid                                                             | Vriendelijkheid                           |
|  | Welkomspakketje op het nachtkastje<br>Vriendelijkheid van alle medewerkers Het aanbod van eten en drinken + de wijze waarop het wordt gepresenteerd                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Service. Vriendelijkheid. Aanbod eten + drinken. Presentatie eten + drinken | Vriendelijkheid<br>Voedsel                |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                            |                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------|
| Als benauwend, er ervaar dit bij het inchecken bij de aanmeldzuilen. Men geeft je geen kans om zelf het scherm te lezen, ze kijken meteen over je schouder mee en lezen voor wat jij nog moet lezen maar niet eens de kans voor krijgt!! Ik kom al een aantal jaar regelmatig voor controle, dus weet hoe het werkt dus ben best snel met het aflezen van de schermen, maar zelfs ik ben niet snel genoeg, ik vind het zelf een inbreuk op mijn privacy. Het is super dat ze er staan, maar wacht even af of men wel hulp wil dit is onwijs opdringerig | Vrijwilligers. Behulpzaamheid. Opdringerig | Vrijwilligers<br>Behulpzaamheid |
| Aandacht                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Aandacht                                   | Aandacht                        |
| Door gastheren/gastvrouwen in de centrale hal.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Vrijwilligers                              | Vrijwilligers                   |
| Vrijwilligers en personeel.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Vrijwilligers                              | Vrijwilligers                   |
| Vrijwilligers en gastvrouwen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Vrijwilligers                              | Vrijwilligers                   |
| Veel vriendelijke behulpzame vrijwilligers                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Vrijwilligers                              | Vrijwilligers                   |
| Ik lag op de acute afdeling en de verpleging was erg lief! Ze deedde niet moeilijk als er meer kwamen op bezoek of iets eerder om spullen af te brengen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Vriendelijkheid                            | Vriendelijkheid                 |
| Zeer prettig                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Zeer prettig                               | Sfeer                           |
| Aanwezige hulp bij aanmeldingen/gastmensen verspreid door het ziekenhuis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Behulpzaamheid. Vrijwilligers              | Behulpzaamheid<br>Vrijwilligers |
| Ontvangst bij binnenkomst grote hal door vrijwilligers om je de weg te wijzen en te helpen bij de incheckpalen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Ontvangst. Vrijwilligers                   | Ontvangst<br>Vrijwilligers      |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                               |                                                                     |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
|  | Er wordt veel aandacht aan patient geschonken, begint al in Centrale hal (inchickpunt), afdelingspersoneel a/d balies door personeel die onderzoeken/inleiding bij behandeling begeleiden en uitvoeren.                                                                                                                                      | Aandacht.                                                     | Aandacht                                                            |
|  | Ontspannend                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Ontspannend                                                   | Sfeer                                                               |
|  | Bij binnenkomst al!                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Ontvangst                                                     | Ontvangst                                                           |
|  | Overall hangen posters met het thema, personeel is erg vriendelijk, overall zijn kleine zitjes, er staan snoepkasten op V3.3, op de gang kun je gratis fruit pakken, bewegwijzering is klantvriendelijk en staan gastvrouwen/-heren in de centrale hal, ben je moeilijk te bereiken dan kun je met een karretje ter plaatse gebracht worden. | Vriendelijkheid. Aankleding. Faciliteiten. Vrijwilligers      | Vriendelijkheid<br>Gebouw<br>Faciliteiten<br>Vrijwilligers          |
|  | Goede begeleiding vanaf binnenkomst                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Begeleiding. Ontvangst                                        | Ontvangst                                                           |
|  | In het gehele ziekenhuis behulpzame en uiterst vriendelijke vrijwilligers. En ook het overgrote deel van het (verpleegkundig) personeel is deskundig, behulpzaam en bijzonder vriendelijk.                                                                                                                                                   | Behulpzaamheid. Vriendelijkheid. Vrijwilligers. Deskundigheid | Behulpzaamheid<br>Vriendelijkheid<br>Vrijwilligers<br>Deskundigheid |
|  | Allereerst de vriendelijke benadering door de afdelingsreceptioniste                                                                                                                                                                                                                                                                         | Vriendelijkheid. Benadering                                   | Vriendelijkheid<br>Bejegening                                       |
|  | Vriendelijke mensen, er wordt gegroet. Men neemt de tijd bij de balie, en legt rustig en duidelijk uit.                                                                                                                                                                                                                                      | Vriendelijkheid. rust. Duidelijkheid                          | Vriendelijkheid<br>Aandacht<br>Communicatie                         |
|  | Er wordt door 85 procent van het personeel gegroet wat ik heb ontmoet door heel het zh. Bovendien behulpzaam                                                                                                                                                                                                                                 | Begroeting. Behulpzaam                                        | Vriendelijkheid<br>Behulpzaamheid                                   |

|                                                                                       |                                                                                                                                                                                                          |                                                         |                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| <b>Zijn er nog andere elementen die bijdragen aan een prettige sfeer en ambiance?</b> | Veel planten                                                                                                                                                                                             | Inrichting                                              | Gebouw                                                       |
|                                                                                       | Verpleegzorg kan beter, klantgerichter en vriendelijker. Vooral na een operatie zou het prettig zijn dat verplegend personeel aandacht, oog en oor heeft voor de patient. Liet duidelijk te wensen over. | Zorg. Klantgerichtheid. Klantvriendelijkheid. Aandacht. | Zorg<br>Klantgerichtheid<br>Klantvriendelijkheid<br>Aandacht |
|                                                                                       | Kundige medewerkers                                                                                                                                                                                      | Deskundigheid                                           | Deskundigheid                                                |
|                                                                                       | Afspraken nakomen, betrokkenheid                                                                                                                                                                         | Betrouwbaarheid. Betrokkenheid                          | Betrouwbaarheid<br>Betrokkenheid                             |
|                                                                                       | Vrolijke, lichte kleuren                                                                                                                                                                                 | Inrichting                                              | Gebouw                                                       |
|                                                                                       | Muziek, breder leesaanbod                                                                                                                                                                                | Faciliteiten                                            | Faciliteiten                                                 |
|                                                                                       | Makkelijke stoelen ipv die harde bankjes in de hal. Meer sfeerverlichting. Delen van de hal zijn ronduit donker.                                                                                         | Faciliteiten. Inrichting                                | Faciliteiten<br>Gebouw                                       |
|                                                                                       | Kleuren en vriendelijkheid van de medewerkers                                                                                                                                                            | Inrichting. Vriendelijkheid                             | Gebouw<br>Klantvriendelijkheid                               |
|                                                                                       | Toevoeging van planten, gebruik van kleur en ruimte.<br>Kleur                                                                                                                                            | Inrichting                                              | Gebouw                                                       |
|                                                                                       | Vriendelijkheid verplegend personeel. Artsen zijn zakelijk en ongeïnteresseerd.                                                                                                                          | Vriendelijkheid                                         | Klantvriendelijkheid                                         |
|                                                                                       | Positieve gedrag personeel                                                                                                                                                                               | Gedrag personeel                                        | Gedrag                                                       |
|                                                                                       | Architectuur!!! en tuin.                                                                                                                                                                                 | Gebouw. Inrichting                                      | Gebouw                                                       |
|                                                                                       | Koffie en tijdschriften                                                                                                                                                                                  | Faciliteiten                                            | Faciliteiten                                                 |
|                                                                                       | Planten                                                                                                                                                                                                  | Inrichting                                              | Gebouw                                                       |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                        |                                              |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
|  | Korte lijnen, zoals ik gewend ben van het Isala harthuis!!                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Communicatie                                           | Communicatie                                 |
|  | Aankleding/inrichting                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Inrichting                                             | Gebouw                                       |
|  | Huiselijker                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Inrichting                                             | Gebouw                                       |
|  | Muziek hal en markten met kraampjes                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Faciliteiten                                           | Faciliteiten                                 |
|  | Je wordt als patiënt voor 'vol' aan gezien. Er wordt met je gecommuniceerd en niet over je hoofd                                                                                                                                                                                                                                             | Communicatie                                           | Communicatie                                 |
|  | Bejegening van medewerkers meest belangrijk                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Bejegening                                             | Bejegening                                   |
|  | Prijzen in restaurant en winkel zijn hoog. Wachttijden zijn lang. Weinig klantvriendelijke bejegening. Personeel minder bezig met privé tijdens werk. Geen privé mobiel in de jaszak tijdens werk. Loopgang begane grond naar vlinder 4 is krap door pilaar en deur. De eerste harthulp is onprettig door alleen afscheiding door gordijnen. | Kosten. Wachttijden. Klantvriendelijkheid. Bejegening. | Kosten<br>Klantvriendelijkheid<br>Bejegening |
|  | Vrijwilligers                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Vrijwilligers                                          | Vrijwilligers                                |
|  | Meer planten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Inrichting                                             | Gebouw                                       |
|  | Personeel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Personeel                                              | Personeel                                    |
|  | De sfeer is prima, alles ziet er verzorgd uit.                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Sfeer. Inrichting                                      | Sfeer<br>Gebouw                              |
|  | Kleuren in het gebouw zijn prettig, niet zo kil. Buitenkant van het ziekenhuis is ook prachtig.                                                                                                                                                                                                                                              | Inrichting. Gebouw                                     | Gebouw                                       |
|  | Prachtig, indrukwekkend gebouw                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Gebouw                                                 | Gebouw                                       |

|                                                                        |                                                                                                                                                                                                                       |                                    |                        |
|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------|
|                                                                        | Klantgerichte benadering met oog voor de mens. Een mens gaat niet voor zijn lol naar een ziekenhuis, en zeker niet bij een opname voor operatie.                                                                      | Klantgerichtheid. Benadering       | Klantgerichtheid       |
|                                                                        | De gemoedelijke houding van de artsen                                                                                                                                                                                 | Gemoedelijke houding               | Gedrag                 |
|                                                                        | Aanwezigheid van planten en bij de poli cardiologie een apart zitje bij het koffieapparaat.                                                                                                                           | Inrichting. Faciliteiten           | Gebouw<br>Faciliteiten |
| <b>Hoe zou volgens u de sfeer en ambiance verbeterd kunnen worden?</b> | Tijd en aandacht voor sfeer nodig                                                                                                                                                                                     | Tijd. Aandacht                     | Aandacht               |
|                                                                        | Als je belt dat je dan ook goed en vriendelijk wordt geholpen.                                                                                                                                                        | Klantvriendelijkheid               | Klantvriendelijkheid   |
|                                                                        | Muziek, breder leesaanbod                                                                                                                                                                                             | Faciliteiten                       | Faciliteiten           |
|                                                                        | Duidelijke bewegwijzering in het gehele ziekenhuis (dus nooit lang zoeken). Prettig zijn de brede gangen/deuren, is voor rolstoelgebruikers handig. Vele planten en kleuren geven een warme en aangename sfeer.       | Bewegwijzering. Gebouw. Inrichting | Gebouw                 |
|                                                                        | Prettiger licht. Betere zitvoorziening                                                                                                                                                                                | Inrichting.                        | Gebouw                 |
|                                                                        | De bankjes in de hal wat comfortabeler.                                                                                                                                                                               | Inrichting                         | Gebouw                 |
|                                                                        | Ik lag op een 1 persoonskaart met naar buiten uitzicht op een stenen muur. Heel onplezierig.                                                                                                                          | Gebouw. Inrichting                 | Gebouw                 |
|                                                                        | Ik had heel erg veel last van de geur die op de afdeling hing. Alles smaakte ernaar en mijn keel was zo droog en kapot dat het vaak bloedde. Ik werd ook misselijk van de geur en smaak en raakte die ook niet kwijt. | Geur                               | Gebouw                 |
|                                                                        | Zaalarts en specialisten cursus patient vriendelijkheid laten volgen. Voelde me totaal niet serieus genomen en kreeg tegenstrijdige                                                                                   | Klantvriendelijkheid.              | Klantvriendelijkheid   |

|                                                                                                  |                                                                                                                                        |                 |              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|
|                                                                                                  | informatie die gewoonweg niet klopte. Serieus overwogen om klacht in te dienen maar daar zelfs de energie niet voor.                   |                 |              |
|                                                                                                  | Gaat al ok. Fruit is geweldige vondst                                                                                                  | Faciliteiten    | Faciliteiten |
|                                                                                                  | Veel planten, veel banken en andere zitmogelijkheden, de binnentuin                                                                    | Inrichting      | Gebouw       |
|                                                                                                  | Een muziekje op de achtergrond                                                                                                         | Faciliteiten    | Faciliteiten |
|                                                                                                  | Goed stoelen op hoogte met armleuning ruimte voor rolstoelen in de wachtruimte                                                         | Inrichting      | Gebouw       |
|                                                                                                  | Nieuwe manier van contact leggen. Ik bleek nu een callcenter aan de telefoon te hebben.. erg onpersoonlijk. Was zo veel beter gewend!! | Communicatie    | Communicatie |
|                                                                                                  | Kunst door jonge mensen gemaakt Expositie                                                                                              | Inrichting      | Gebouw       |
|                                                                                                  | Mogelijkheid tot een nachtlampje bij het bed ipv tl-verlichting                                                                        | Inrichting      | Gebouw       |
|                                                                                                  | Verder meer privacy bij opname                                                                                                         | Privacy         | Gebouw       |
|                                                                                                  | Het is erg druk                                                                                                                        | Drukke          | -            |
|                                                                                                  | Iets meer huiskamer gevoel net als in de handpoli in de Isala Zwolle                                                                   | Inrichting      | Gebouw       |
|                                                                                                  | Inrichting                                                                                                                             | Inrichting      | Gebouw       |
|                                                                                                  | Bijzondere architectuur.                                                                                                               | Gebouw          | Gebouw       |
| <b>Heeft u nog suggesties om de gastvrijheid in uw ziekenhuis naar een hoger plan te tillen?</b> | Ik vind de parkeerkosten een probleem. En zeker niet gastvrij                                                                          | Kosten parkeren | Kosten       |
|                                                                                                  | Besteedt aandacht aan het verplegend personeel, til deze groep naar een hoger plan, eindoordeel valt of staat met deze categorie.      | Verpleging      | Zorg         |

|                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                    |                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------|
| Meer lijn, bij cardiologie is de gastvrijheid in mijn beleving niet goed. Bij fertiliteit en gynaecologie wel. Het zou mooi zijn als alles meer op hetzelfde niveau zou zitten.                                                                                   | Onderlinge afstemming              | Communicatie           |
| Mensen aan de balie, niet alleen die aanmeldzuilen.                                                                                                                                                                                                               | Ontvangst                          | Ontvangst              |
| Gratis parkeren! !!! De kosten zijn belachelijk hoog!! Dit is een groot minpunt!                                                                                                                                                                                  | Kosten parkeren                    | Kosten                 |
| Kleinere wachtruimten. Intiemmer. Meer privacy. Beeldschermen met info in wachtruimten. Betere (!) bewegwijzering.                                                                                                                                                | Inrichting. Gebouw. Bewegwijzering | Gebouw                 |
| Meer de processen afstemmen op de patient. De artsen in het gastvrijheid geheel mee laten doen.                                                                                                                                                                   | Proces                             | Proces                 |
| De parkeerkosten aanpassen van een half uur gratis parkeren naar een uur gratis parkeren.                                                                                                                                                                         | Parkeerkosten                      | Kosten                 |
| Meer aandacht besteden aan de voeding. Het is mede een belangrijk onderdeel van de genezing.                                                                                                                                                                      | Voeding                            | Voeding                |
| Laat mensen rustig met ontslag gaan. De ene patient zat nog op zaal te wachten op familie terwijl de volgende patient al werd binnen gereden! Voelt zeker niet als gastvrij. Geeft meer het gevoel als niet meer welkom zijn. Heel naar dit te mogen aanschouwen. | Ontslag. Rust                      | Proces                 |
| Duidelijkheid en overleg naar de patiënten. Er was voor mij zoveel onduidelijkheid en ik voelde me daardoor totaal onbegrepen en niet serieus genomen.                                                                                                            | Communicatie. Duidelijkheid        | Communicatie           |
| op meerder plekken gelegenheid voor zitje met bediening voor koffie, thee, gezonde snacks. het restaurant is vaak te druk. je wilt graag in een iets                                                                                                              | Gebouw. Inrichting. Faciliteiten   | Gebouw<br>Faciliteiten |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                  |                               |                                         |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------|
|  | rustiger omgeving verwerken wat je hebt meegemaakt in ziekenhuis.                                                                                                                                                                                |                               |                                         |
|  | Goedkoper en makkelijker parkeren                                                                                                                                                                                                                | Parkeerkosten                 | Kosten                                  |
|  | Kosten restaurant lager, parkeerkosten lager...                                                                                                                                                                                                  | Kosten restaurant, parkeren   | Kosten                                  |
|  | Communicatie kan beter !                                                                                                                                                                                                                         | Communicatie                  | Communicatie                            |
|  | Verplegend personeel ruimte geven (was duidelijk dat hun werkdruk erg hoog was), zodat er meer ruimte is om in te leven in patient.                                                                                                              | Werkdruk. Inlevingsvermogen   | Inlevingsvermogen                       |
|  | Verbeter opname en ontslag werkwijze. de                                                                                                                                                                                                         | Opname en ontslag werkwijze   | Proces                                  |
|  | Parkeerplaats is ver weg                                                                                                                                                                                                                         | Afstand parkeren              | Gebouw                                  |
|  | Wel levensbedreigend ziek, waardoor regelmatig naar de specialist, maar een groot probleem om parkeerruimte te vinden, waardoor het toch al prijzige tarief onnodig wordt verhoogd. ( moet een uur eerder komen om een geschikte plek te vinden. | Parkeerruimte. Parkeerkosten  | Gebouw<br>Kosten                        |
|  | Meer aandacht voor de daadwerkelijke zorg van/om de patiënten is wenselijk, besteedt meer tijd en luister goed, en behandel mensen met respect. Zorg dat er meer tijd hieraan besteed wordt.                                                     | Zorg. Aandacht. Respect. Tijd | Zorg<br>Aandacht<br>Proces<br>Personeel |
|  | ik zag er pas fruit staan , positief op zich was er twee dagen achtereen de tweede dag was alles op . En dat al om 12.00 uur Jammer ... als je voor deze attentie kiest , zou ik ook zorgen dat je ook genoeg hebt                               | Faciliteiten                  | Faciliteiten                            |

Antwoorden patiënten Isala op de vragen van Gastvrijheidszorg met Sterren.

| Vraag                                                                                        | Antwoord                                                                           | Open code                                          | Axiaal code                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Hoe ervaart u dat er veel aandacht geschonken wordt aan gastvrijheidszorg in het ziekenhuis? | De vrijwilligers in de groene kleding die je voort willen helpen                   | Vrijwilligers. Behulpzaam                          | Vrijwilligers<br>Behulpzaamheid                         |
|                                                                                              | Pamfletten op de afdelingen/muren enz....                                          | Transparantie                                      | Proces                                                  |
|                                                                                              | Alle hulpverleners zijn attent                                                     | Attent                                             | Klantvriendelijkheid                                    |
|                                                                                              | Aandacht voor allerlei kleine dingen,                                              | Aandacht                                           | Aandacht                                                |
|                                                                                              | Vriendelijke en duidelijke benadering.                                             | Vriendelijke benadering                            | Klantvriendelijkheid<br>Bejegening                      |
|                                                                                              | Bijvoorbeeld met de vrijwilligers, aardig personeel, behulpzaam, open organisatie. | Vrijwilligers. Aardig personeel.<br>Behulpzaamheid | Vrijwilligers<br>Klantvriendelijkheid<br>Behulpzaamheid |
|                                                                                              | Bij de informatie-zuilen staan vrijwilligers.                                      | Vrijwilligers                                      | Vrijwilligers                                           |
|                                                                                              | Zeer prettig                                                                       | Prettig                                            | -                                                       |
|                                                                                              | BEHULPZAAM ZOALS, VRIENDELIJK, HELPEN BIJ MELDPAAL, GOLFKAR, ENZ.                  | Behulpzaam. Vriendelijk. Vrijwilligers             | Behulpzaamheid<br>Klantvriendelijkheid<br>Vrijwilligers |
|                                                                                              | Begint al bij het inchecken, zeer behulpzaam en eerst vragen of ze mogen helpen    | Vrijwilligers. Behulpzaam                          | Vrijwilligers<br>Behulpzaamheid                         |
|                                                                                              | verplegend en ander personeel vriendelijk en behulpzaam                            | Vriendelijk. Behulpzaam                            | Klantvriendelijkheid<br>Behulpzaamheid                  |
|                                                                                              | Overall staan aanspreek dames                                                      | Vrijwilligers                                      | Vrijwilligers                                           |
|                                                                                              | Vriendelijk en behulpzaam personeel                                                | Vriendelijk. Behulpzaam                            | Vriendelijkheid<br>Behulpzaamheid                       |
| Zijn er nog andere elementen die bijdragen aan een prettige sfeer en ambiance?               | Duidelijkheid over wachttijd                                                       | Duidelijkheid wachttijd                            | Communicatie                                            |
|                                                                                              | Belangrijkst is vriendelijkheid van de medewerkers                                 | Vriendelijkheid medewerkers                        | Klantvriendelijkheid                                    |
|                                                                                              | Dat er veel groen is in de gangen                                                  | Inrichting                                         | Gebouw                                                  |

|                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                |                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
|                                                                                                  | stoelen op hoogte, gratis koffie en thee                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Faciliteiten                                   | Faciliteiten                                            |
|                                                                                                  | de vrouwen en mannen in de groene overhemden zijn erg vriendelijk en behulpzaam                                                                                                                                                                                                                                                        | Vrijwilligers. Klantvriendelijk.<br>Behulpzaam | Vrijwilligers<br>Klantvriendelijkheid<br>Behulpzaamheid |
| <b>Hoe zou volgens u de sfeer en ambiance verbeterd kunnen worden?</b>                           | Vriendelijkheid door alle personeel, 1 kan de hele indruk anders maken                                                                                                                                                                                                                                                                 | Vriendelijkheid                                | Klantvriendelijkheid                                    |
|                                                                                                  | Als medewerkers voldoende tijd voor je hebben zijn ze vanzelf meer vriendelijk. Ik heb het gevoel en krijg het idee dat de dames erg druk zijn. Er wordt tijd gemaakt. Maar zoef! Ze zijn weer weg. Alles gaat snel, snel snel. Misschien meer handen aan bed, dan is er meer tijd en worden patiënten en bezoekers rustiger geholpen! | Aandacht. Klantvriendelijk                     | Aandacht<br>Klantvriendelijkheid                        |
|                                                                                                  | muziek in de ontvangstruimte, garderobe voor patiënten                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Faciliteiten. Inrichting                       | Faciliteiten<br>Gebouw                                  |
| <b>Heeft u nog suggesties om de gastvrijheid in uw ziekenhuis naar een hoger plan te tillen?</b> | Duidelijkheid over wachttijden. Indien druk laten weten wat je eraan doet, dit is normaal, nee het is niet normaal.                                                                                                                                                                                                                    | Duidelijkheid                                  | Communicatie                                            |
|                                                                                                  | Het parkeren kan het beter, het is vaak erg druk en ik moet soms lang wachten.                                                                                                                                                                                                                                                         | Parkeerplekken                                 | Gebouw                                                  |
|                                                                                                  | Mijn enige punt van zorg is, de prijzen in het restaurant te hoog zijn!                                                                                                                                                                                                                                                                | Prijs restaurant                               | Kosten                                                  |
|                                                                                                  | We moesten ons melden bij de poli trauma chirurgie en de dame achter de balie liet ons lang staan en reageerde niet op ons. Zei ook niet netjes ik kom zo bij u. Dit was de eerste keer dat we een negatieve klank hadden binnen uw ziekenhuis. Het was jammer en niet netjes. Ze bleef lang typen op haar scherm                      | Communicatie. Aandacht                         | Communicatie<br>Aandacht                                |

Antwoorden familieleden Isala op de vragen van Gastvrijheidszorg met Sterren.

#### **Uitkomst Axiaal coderen Patiënten en Familieleden**

|                          |            |
|--------------------------|------------|
| <b>Gebouw</b>            | <b>36x</b> |
| <b>Vriendelijkheid</b>   | <b>30x</b> |
| <b>Vrijwilligers</b>     | <b>27x</b> |
| <b>Faciliteiten</b>      | <b>20x</b> |
| <b>Behulpzaamheid</b>    | <b>19x</b> |
| <b>Aandacht</b>          | <b>14x</b> |
| <b>Communicatie</b>      | <b>11x</b> |
| <b>Kosten</b>            | <b>8x</b>  |
| <b>Sfeer</b>             | <b>8x</b>  |
| <b>Bejegening</b>        | <b>6x</b>  |
| <b>Ontvangst</b>         | <b>5x</b>  |
| <b>Proces</b>            | <b>5x</b>  |
| <b>Zorg</b>              | <b>5x</b>  |
| <b>Kundigheid</b>        | <b>3x</b>  |
| <b>Gedrag</b>            | <b>2x</b>  |
| <b>Personeel</b>         | <b>2x</b>  |
| <b>Betrokkenheid</b>     | <b>1x</b>  |
| <b>Betrouwbaarheid</b>   | <b>1x</b>  |
| <b>Inlevingsvermogen</b> | <b>1x</b>  |
| <b>Voeding</b>           | <b>1x</b>  |

## Bijlage IX – Jaarplan gastvrijheid Isala

Dia 1

### Jaarplan 2018 GASTVRIJHEID ISALA: alles wat aandacht krijgt groeit

Ambities en inspanningen voor het jaar 2018 ter ondersteuning van Isala naar de Top



*RVE/DIENST: themagroep Gastvrijheid*  
*Datum: 15-12-2017*  
*Versie: 1.0*  
*Penvoerder: Johan Jonker*

Dia 2

#### Probleemstelling en doelstelling

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Probleemstelling</b></p> <p>Isala wordt door patiënten mede beoordeeld op de beleefde gastvrijheid. Gastvrijheid is aansluiten bij de patiënt. Dit wordt steeds belangrijker. Als Isala hebben wij het beste voor met onze patiënten. Onze patiënten bepalen of wij een goed ziekenhuis zijn. Dit hangt sterk samen met de manier waarop wij bij onze patiënten een goed gevoel en positieve beleving tot stand weten te brengen.</p> <p>Hoe doen we dat? Door open, professioneel en met hart en ziel bij de patiëntbehoefte aan te sluiten op dit betekenisvolle moment in het leven van de patiënt en diens naasten. Gastvrijheid is daarbij de sleutel. Gastvrijheid gaat over oprechte aandacht, luisteren, tijd nemen en waar nodig troost te bieden.</p> <p>Doelstelling: in 2018 handhaven wij de 4 sterren van Gastvrijheidszorg met Sterren (praktisch niet meer haalbaar, maar via deel evaluaties te achterhalen). Daarnaast hebben we minimaal op elke afdeling een NPS score van 48%, bij de speerpunten is deze minimaal 60%.</p> <p>Scope: Isala</p> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Gastvrijheid koers: eigenaarschap creëren; van acties en op de kaart zetten naar structureel in het DNA (cultuur)

Onze 5 thema's voor verdere ontwikkeling zijn daarbij:

1. Gastvrijheid is een basiscompetentie (wordt bekrachtigd door het Bt)
2. Het verhaal achter Gastvrijheid
3. Opleiding en training voor medewerkers en artsen
4. Van patiëntbeleving naar verbetering
5. Focus op ambassadeurs (en ol-ers)

Strategie: Aansluiten bij de ontwikkelingen en activiteiten in de organisatie, op onderdelen evalueren waar en wanneer zinvol.

Isala Gastvrijheid

2

### Gastvrijheid is aansluiten bij de patiënt

Wij hebben **het beste voor** met **onze patiënten**. Zij **bepalen** of wij een goed ziekenhuis zijn. Dit hangt sterk samen met de manier waarop wij bij onze patiënten een **goed gevoel** en een **positieve beleving** tot stand weten te brengen.

Hoe doen we dat? Door open, professioneel en met hart en ziel bij de **patiëntbehoefte** aan te sluiten op dit **betekenisvolle moment** in het leven van de patiënt en diens naasten. Gastvrijheid is daarbij de sleutel. Gastvrijheid gaat over **oprechte aandacht, luisteren, tijd** nemen en waar nodig **troost** bieden.

- Themagroep is kennisbron, volgt nieuwe ontwikkelingen en faciliteert de lijn
  - Themagroep werkt met themahouders, die eigen kernteam verzamelen
  - Themahouders zijn:
    1. Ellen Tarre: Gastvrijheid is een basiscompetentie
    2. Astrid Nauta: Het verhaal achter Gastvrijheid
    3. Mayella Guchelaar: Opleiding en training voor medewerkers en artsen
    4. Ilona Bonthuis: Van patiëntbeleving naar verbetering
    5. Sandra Veraart, Johan Jonker: Focus op ambassadeurs (en ol-ers)
- Themahouders signaleren consequenties en beleggen deze. Zijn kartrekker, woordvoerder en procesbewaker. Themagroep blijft verantwoordelijk

| Kwaliteit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                        |                   |                |                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------|----------------|---------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aantoonbaar betere uitkomsten: bij de beste 25%(DICA/IGZ), speerpunten beste 10 %</li> <li>- Aantal vermijdbare valincidenten gereduceerd tot 0</li> <li>- Van elke patiënt zijn wij op hoogte van de voedingstoestand en wordt bij ondervoeding passend beleid ingezet</li> <li>- 25% minder klachten</li> <li>- Professionaliseren rol Isala als opleider en onderzoeksinstituut</li> <li>- Isala Rookvrij</li> </ul> |                        |                   |                |                     |
| Doel (meetbaar resultaat)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Acties en activiteiten | Verantwoordelijke | Wanneer gereed | Impact op begroting |
| Inzake voeding loopt het programma belevingsgericht eten en drinken, samen met Huuskes. Sandra Veraart zit in de stuurgroep                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                        |                   |                |                     |
| Doel 25% minder klachten is belegd bij de Klachtenopvang. Astrid Nauta heeft deze afdeling als accounthouder in portefeuille bij Marketing en communicatie. Voor de themagroep Gastvrij geen acties.                                                                                                                                                                                                                                                             |                        |                   |                |                     |
| Doel Isala Rookvrij is belegd in een aparte projectgroep. Astrid Nauta maakt hiervan deel uit. Voor de themagroep Gastvrij geen acties.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                        |                   |                |                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                        |                   |                |                     |

| Service en proces                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                         |                                        |                     |                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------------------|---------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Continu verbeteren van processen, m.n. in de keten over silo's heen</li> <li>- Toegangstijd poli 2 tot max. 4 weken</li> <li>- Behoud 4 sterren gastvrijheid</li> <li>- NPS score 48%, speerpunten 60%</li> <li>- Klinische logistiek op een hoger plan conform doelstellingen capaciteitsmanagement</li> <li>- Palliatieve zorg maximaal beschikbaar</li> <li>- 99,9% geplande beschikbaarheid gebouw, ICT en medisch equipment</li> </ul> |                                                                                                         |                                        |                     |                     |
| Doel (meetbaar resultaat)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Acties en activiteiten                                                                                  | Verantwoordelijke                      | Wanneer gereed      | Impact op begroting |
| 1 Inzicht krijgen in de <b>beleving</b> van patiënten, bezoekers, klanten of verwijzers over de zorg- en/of dienstverlening binnen de Isala om op basis van de uitkomsten op Isala, RVE- en/of afdelingsniveau verbeteringen te kunnen invoeren → stijging van het aantal patiënten met een positieve beleving                                                                                                                                                                       |                                                                                                         |                                        |                     |                     |
| 1a In 2018 is een ziekenhuisbreed PTO geïmplementeerd als valide, betrouwbaar meetinstrument: ingezet als thermometer voor de KPI's en de P&C / interne benchmark voor alle afdelingen (verplicht)                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p>Keus gemaakt voor PTO aanbieder<br/>Gestart met pilot PTO</p> <p>PTO Isala breed geïmplementeerd</p> | Ilona                                  | <p>Q1</p> <p>Q3</p> |                     |
| 1b In 2018 heeft het CVI, in opdracht van het BT en in gezamenlijkheid met betrokkenen (als afspiegeling van de gehele Isala organisatie), als doorvertaling van de strategiepijler "Patiëntwaarde op één", een programma PWO (Patiënt Waardering Onderzoeken) ontwikkeld en geïmplementeerd, met als resultaat een geheel palet aan verplichte en facultatieve kwaliteitsinstrumenten inclusief routekaart, met als doel afdelingen inderpende inzichten geven in verbeterkansen.   | <p>Voorzet programma PWO gereed</p> <p>Vaststellen en implementeren programma PWO</p>                   | <p>Ilona</p> <p>Isala Gastvrijheid</p> | <p>Q1</p> <p>Q4</p> |                     |

| Service en proces                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                           |                                |                |                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------|---------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Continu verbeteren van processen, m.n. in de keten over silo's heen</li> <li>- Toegangstijd poli 2 tot max. 4 weken</li> <li>- Behoud 4 sterren gastvrijheid</li> <li>- NPS score 48%, speerpunten 60%</li> <li>- Klinische logistiek op een hoger plan conform doelstellingen capaciteitsmanagement</li> <li>- Palliatieve zorg maximaal beschikbaar</li> <li>- 99,9% geplande beschikbaarheid gebouwen, ICT en medisch equipment</li> </ul> |                                                                                                                                                           |                                |                |                     |
| Doel (meetbaar resultaat)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Acties en activiteiten                                                                                                                                    | Verantwoordelijke              | Wanneer gereed | Impact op begroting |
| 1 Inzicht krijgen in de <b>beleving</b> van patiënten, bezoekers, klanten of verwijzers over de zorg- en/of dienstverlening binnen de Isala om op basis van de uitkomsten op Isala, RVE- en/of afdelingsniveau verbeteringen te kunnen invoeren → stijging van het aantal patiënten met een positieve beleving                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                           |                                |                |                     |
| 1c Inzicht in daadwerkelijke beleving in de praktijk, gevoel houden met de werkelijkheid                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Inzetten guestjourney's Isala breed en per afdeling, samen met RvB, Clientenraad en themagroep. Zie checklist voor format methodiek                       | Lid themagroep, nog te bepalen | 2018           | geen                |
| 1d Inzicht in verbeterpunten uitgaande van de onderdelen van Gastvrijheidszorg met Sterren                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Analyse Gastvrijheidszorg met Sterren 2017; geeft weer link naar 'het verhaal'.                                                                           | Johan / Lynette                | April 2018     |                     |
| 1e Het onderzoeken van Gastvrijheid als middel om bijdrage te leveren aan de strategie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Afstudeeronderzoek Gastvrijheidsmodel voor Isala (koppelen aan strategie) en koppelen aan analyse Gastvrijheidszorg met Sterren voor verdere ontwikkeling | Johan                          | Juni 2018      |                     |
| Vrijwilligers dragen bij aan gastvrijheidsgevoel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Gezien belangrijke rol in ontvangst extra aandacht aan schenken, ook waar kan dit uitgebreid worden (de extra plus)                                       | Michael                        | Q3             |                     |

Isala Gastvrijheid

7

| Mensen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                           |                                                                                               |                  |                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inspirerende werkomgeving, binden en boeien van medewerkers: Isala in de top 10 van beste werkgevers</li> <li>- Vergroten wendbaarheid organisatie en daarmee voorkomen (ongewenste) reorganisaties</li> <li>- Voldoende (instroom) medewerkers voor de schaarse functies</li> <li>- Top 25 positie als het gaat om verzuimpercentage</li> </ul> |                                                                                                                                                                                           |                                                                                               |                  |                     |
| Doel (meetbaar resultaat)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Acties en activiteiten                                                                                                                                                                    | Verantwoordelijke in de themagroep                                                            | Wanneer gereed   | Impact op begroting |
| Potentieel nieuwe medewerker voelt zich gastvrij benaderd; de kandidaat is de klant in het w&s proces                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Handboek w&s is bekend in de lijnorganisatie; het w&s proces is beschreven als kandidaat journey, met per stap gewenste kandidaatbeleving.                                                | Ellen                                                                                         | - Q1<br><br>- Q1 | 0                   |
| Gastvrijheid is als competentie voor medewerkers door Isala gesteld. In vacatureteksten wordt dit kenbaar gemaakt                                                                                                                                                                                                                                                                         | Leidinggevend worden hierover geïnformeerd (handboek/HR advies) en handelen hiernaar.                                                                                                     | Ellen                                                                                         | - Q2             | 0                   |
| In MD programma wordt aandacht besteed aan gastvrijheid en hoe je dit kunt vormgeven/bespreken op de werkvloer                                                                                                                                                                                                                                                                            | Een training gastvrijheid wordt opgenomen in het MD programma. Leidinggevend krijgen daarmee handvatten om het onderwerp op de afdeling onder de aandacht te brengen en vorm te geven.    | Ellen                                                                                         | Q2               |                     |
| In resultaatgesprekken wordt de gastvrije houding van de medewerker standaard besproken                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Het proces wordt nagekeken op dit onderwerp en ol-er's worden ondersteund in het bespreken hiervan.                                                                                       | Ellen                                                                                         |                  |                     |
| Nieuwe medewerkers worden bekend gemaakt met doelstellingen op gebied van Gastvrijheid                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Introductie presentatie voor alle nieuwe medewerkers en artsen</li> <li>• Is ook opleiden. Kan dit ook op een andere manier? (en/en)?</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ellen / Astrid / Johan</li> <li>• Mayella</li> </ul> | Elke maand       | 0                   |

Isala Gastvrijheid

8

| <b>Mensen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inspirerende werkomgeving, binden en boeien van medewerkers: Isala in de top 10 van beste werkgevers</li> <li>- Vergroten wendbaarheid organisatie en daarmee voorkomen (ongewenste) reorganisaties</li> <li>- Voldoende (instroom) medewerkers voor de schaarse functies</li> <li>- Top 25 positie als het gaat om verzuimpercentage</li> </ul> |                                                                                                                                               |                        |                                        |                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------------------------------------|---------------------|
| Doel (meetbaar resultaat)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Acties en activiteiten                                                                                                                        | Verantwoordelijke      | Wanneer gereed                         | Impact op begroting |
| Gastvrijheid is een basiscompetentie. Het is een manier van werken en kost dan ook geen tijd                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                               |                        |                                        |                     |
| Inspireren ambassadeurs en vergroten aantal naar 15%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                               |                        |                                        |                     |
| 2018: 400 ambassadeurs                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ol-ers betrekken bij de ambassadeurs, start bij de ol-ers</li> <li>• Netwerkbijeenkomsten</li> </ul> | Sandra /Johan /Lynette | Eind 2018                              |                     |
| Versterken onderlinge band                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zwolle: Vorm kleinere groepen / buddies</li> <li>• Meppel: lunchbijeenkomsten</li> </ul>             | Johan / Lynette        |                                        |                     |
| Opleiden en ontwikkelen, toolkit als basis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Toolkit verder ontwikkelen                                                                                                                    | Mayella                |                                        |                     |
| Alle medewerkers zijn bekend met Gastvrijheid en weten wat van ze verwacht wordt                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Opname van Gastvrijheid in MD traject Medici<br>Opname in andere opleidings- en trainingstrajecten                                            | Mayella                |                                        |                     |
| Gastvrijheid is op elke afdeling minimaal 1x per jaar een thema, in wat voor vorm dan ook                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Aansluiting bij opleidingsplannen van de afdelingen (70-20-10%)                                                                               | Mayella                |                                        |                     |
| Themagroep is geïnspireerd en bekwaam                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Training en opleiding, informeren mbv artikelen, inhoudelijke discussie                                                                       | Johan                  | Per bijeenkomst, actie specifiek in Q3 |                     |
| Isala Gastvrijheid                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                               |                        |                                        | 9                   |

| <b>Marketing</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Behoud marktaandeel en speerpunten bij voorkeur groei marktaandeel</li> <li>- Contractafspraken met zorgverzekeraar over overfinanciering, substitutie-trajecten en minimaal 1 VBHC-traject</li> </ul> |                                                                                                                                                                                          |                                           |                                                                             |                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Doel (meetbaar resultaat)                                                                                                                                                                                                                                        | Acties en activiteiten                                                                                                                                                                   | Verantwoordelijke                         | Wanneer gereed                                                              | Impact op begroting                                                                                                               |
| Gastvrijheid bepaalt mede de keuze voor Isala                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                          |                                           |                                                                             |                                                                                                                                   |
| Toelichting doel en acties: zie bijlage sheet 14                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                          |                                           |                                                                             |                                                                                                                                   |
| Blijven herhalen van de boodschap dat gastvrijheid in het DNA zit van onze medewerkers. En waarom!                                                                                                                                                               | Kernboodschap die gebruikt wordt voor alle al lopende acties in de organisatie. Aanpassen indien nodig passend bij borging meten gastvrije zorg 2019 en verder (PTO).                    | Astrid<br>Relatie met PTO (Ilona)         | Q1 2018<br>Q4 2018                                                          | Zoveel mogelijk verwerken in bestaande communicatiemiddelen en -acties waar logisch.                                              |
| Elk kwartaal 1 gastvrijheidsthema onder de aandacht brengen. Informeren, instrueren (bij borging) en vieren van best practices.                                                                                                                                  | Per campagne 1 thema. Denk aan: voeding, ambiance, klantvriendelijkheid etc. Inzet van zoveel mogelijk bestaande comm.middelen en met bijdrages van ambassadeurs en patiënten/bezoekers. | Astrid                                    | Per kwartaal                                                                | Zoveel mogelijk bestaande communicatiemiddelen en –acties van Isala. Aanvullende inzet van middelen afhankelijk van campagnedoel. |
| Informeren, kennis delen, motiveren en uitwisselen van ervaringen.                                                                                                                                                                                               | Pleinpagina Gastvrij als kennisbron voor themagroep, ambassadeurs en alle medewerkers Isala.                                                                                             | Ilona Riezebosch/Petra Daniels (redactie) | Continu, start in Q1                                                        | Nihil.                                                                                                                            |
| Toerusting ambassadeurs gebruik sociale media voor profilering gastvrijheidsgebaren.                                                                                                                                                                             | Workshop met instructies voor maken, leveren en delen van content.                                                                                                                       | Astrid                                    | Opzet in Q1, eventueel als onderdeel van netwerkbijeenkomsten ambassadeurs. | Nihil.                                                                                                                            |
| Communicatieve ondersteuning van de acties genoemd op dia 12.                                                                                                                                                                                                    | Per actie vaststellen, zoveel mogelijk bestaande comm. middelen.                                                                                                                         | Astrid<br>Isala Gastvrijheid              | zie planning dia 12                                                         | Ja, afhankelijk van communicatiebehoefte.                                                                                         |

**Financiën**

- Positief begrotingsresultaat van € 10 mln. in 2018
- Structureel operationeel resultaat verbeteren naar 1,5%
- Behalen ratio's banken en interne ratio EBITDA
- I2i certificering blijvend behalen

**Pijler 1 – Running business: Technische begroting op basis van ongewijzigd begroot volume**

Begroting gebaseerd op € 30.000 per maand (Zwolle), € 50.000 (Meppel ivm inlopen traject).  
Daarnaast Kipz aanvraag voor € 22.800 (Zwolle) en € 60.500 (Meppel)

Subsidie sectorplan?

**Pijler 2 - Change: Financiering van verander- en/of verbetertrajecten**

Inrichting Huiskamer (aanvraag ingediend)  
Aanpassing ruimtes aanmeldzuilen investeringsaanvraag voor nu niet toegekend door BT  
Afhankelijk van 1e Het onderzoeken van Gastvrijheid als middel om bijdrage te leveren aan de strategie **nieuwe change aanvraag**

**Pijler 3 - Productie: Aanpassingen in verband met vastgestelde volumewijzigingen**

Toelichting bij pijler 3

Isala Gastvrijheid 11

| Beleving bieden                                                                                             |                                                                                                                                                   |                                        |                     |                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Een goed gevoel en een positieve beleving tot stand weten te brengen<br>Continuïteit bestaande activiteiten |                                                                                                                                                   |                                        |                     |                                                                                     |
| Doel (meetbaar resultaat)                                                                                   | Acties en activiteiten                                                                                                                            | Verantwoordelijke                      | Wanneer gereed      | Impact op begroting                                                                 |
| Beleving bieden                                                                                             | Muziek aan bed                                                                                                                                    | Johan / Lynette                        | 6 keer per jaar     | Productie communicatiemiddelen, zoveel mogelijk aansluiting bij bestaande middelen. |
| Beleving bieden                                                                                             | Muziek in de Centrale hal                                                                                                                         | Johan / Michael                        | 1 keer per maand    | Productie communicatiemiddelen, zoveel mogelijk aansluiting bij bestaande middelen. |
| Behoeft bepaling                                                                                            | Onderzoek kinderopvang voor poli-patienten (inzet Klantenpanel)                                                                                   | Johan                                  | Q1 en Q2            | Productie communicatiemiddelen, afhankelijk van behoeften                           |
| Keuze bieden voor afleiding                                                                                 | Borging Free-libraries                                                                                                                            | Michael / Lynette                      | Q1 en Q3            | Nihil: via sociale media en Iris, misschien wat drukwerkkosten.                     |
| Beleving bieden                                                                                             | Borging welkomspakket                                                                                                                             | Johan / Michael                        | Q3 of Q4            | Productie welkomspakket (herzien).                                                  |
| Beleving bieden bij ontvangst                                                                               | Fruitwater bij >25 graden Klimaat                                                                                                                 | Michael                                | Q2/Q3               | Nihil, via sociale media en Iris.                                                   |
| Beleving bieden                                                                                             | Activiteiten rondom feestdagen: kerst, sinterklaas, Koningsdag etc.                                                                               | Johan /Lynette                         | Feestdagen benoemen | Productie communicatiemiddelen, zoveel mogelijk aansluiting bij bestaande middelen. |
| Beleving bieden door medewerkers                                                                            | Er is ruimte om wat te doen: denk aan de warme melk op de verpleegafdeling of dat ijsje voor een kind. Laat medewerkers dat vooral zelf bedenken! | Ambassadeurs<br><br>Isala Gastvrijheid | Continu             | Nihil, via sociale media en Iris.                                                   |

Bijlage

Isala Gastvrijheid

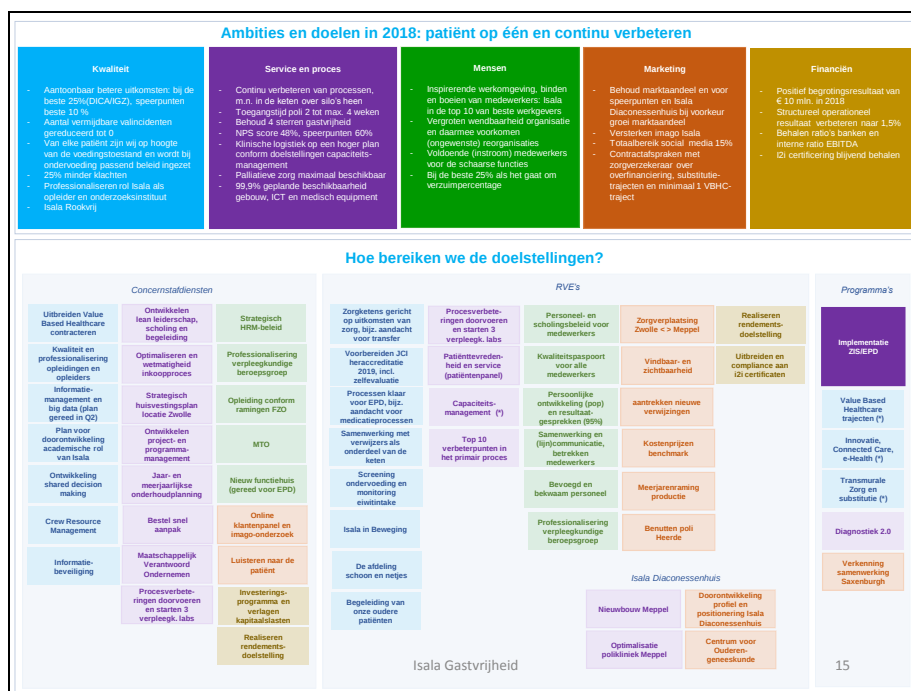
13

Het verhaal achter Gastvrijheid

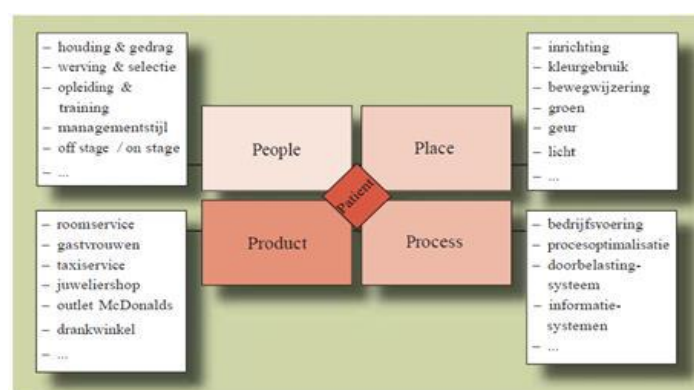
- De kernboodschap behorende bij de vraag *Waarom is gastvrije zorg een wezenlijk onderdeel van ons DNA?* blijven herhalen voor alle relevante stakeholders: medewerkers, artsen, vrijwilligers, stagiaires, coassistenten en artsen in opleiding. Hiervoor sluiten we aan bij lopende trajecten in de organisatie die voortkomen uit de andere 4 thema's. Denk aan de introductie van nieuwe medewerkers/stagiaires/artsen etc., netwerkbijeenkomsten van gastvrijheidsambassadeurs, beoordelingsgesprekken, aanstellingsprocedures, opleidingen voor ambassadeurs, resultaten uit gastvrijheidsrondes e.d. Ook op momenten waar we het graag in gedrag willen terug zien, denk aan een open dag bijvoorbeeld. Deze werkwijze sluit ook aan bij het borgen van het gedachtegoed in ons DNA. Marketing en communicatie zorgt voor basisverhaal, wat in en vooral door de organisatie zelf verder kan worden gebracht.
- Op basis van de input voor de 4 andere thema's bepalen welke gastvrijheidsonderwerpen we in 2018 uitlichten. Focus op vieren, best practices delen, continu verbeteren. Voorstel: elk kwartaal 1 onderwerp uitlichten in een campagne via al bestaande communicatiekanalen. Denk aan corporate communicatiemiddelen als Pulse, Iris en sociale media, afhankelijk van relevantie voor stakeholders. Logisch om hier thema's te kiezen die bijvoorbeeld voortkomen uit Gastvrijheid met sterren én elders in de organisatie al op de jaarplanning staan, omdat die de meeste kans van slagen hebben (denk bv. aan voedingsconcept) en we een beroep doen op de medewerking van medewerkers voor producties. Campagnes draai je namelijk nadrukkelijk samen: Marketing en communicatie faciliteert in bestaande kanalen, advies en waar mogelijk productie van verhalen, maar de kracht van een campagne zit uiteindelijk in medewerking en gedrag van medewerkers op de vloer... Campagnethema's kun je aan het begin van het jaar vastleggen en vervolgens met betrokkenen inplannen. Biedt structuur én continuïteit.
- Versterking toerusten van ambassadeurs en delen van ervaringen (continu verbeteren) d.m.v. de Pleinpagina Gastvrij. Redactie en beheer hiervan ligt nadrukkelijk bij de themagroep. Deze pagina kan natuurlijk ook ingezet worden als een vraagbaak/informatiepunt voor de rest van de organisatie.
- Gastvrijheidsgebaren die op afdelingen of door derden worden uitgevoerd waar mogelijk uitventen via onze sociale media aan de hand van een praktische werkinstructie (wat heeft Marketing en communicatie nodig van de organisatie om deze pareltjes te kunnen delen via sociale media). Daarnaast ook de ambassadeurs via een workshop bij de netwerkbijeenkomsten toerusten over het zelf inzetten van persoonlijke sociale media om deze momenten te delen. Hoeft namelijk niet per se via de afdeling Marketing en communicatie te verlopen. Maken we ook de gehele organisatie meteen communicatiever mee.

Isala Gastvrijheid

14



## 4P model



# Het 4P model van Alflen (2008)

## toelichting

Volgens Alflen (2008) ervaren mensen gastvrijheid als ze zich welkom voelen, regisseur kunnen zijn over hun eigen leven, over keuzevrijheid beschikken, eigen verantwoordelijkheid hebben en wanneer ze menselijk worden benaderd (bejegening). Gastvrijheid heeft te maken met de beleving en deze is voor iedereen anders. Er staan 'zachte' aspecten (gedrag) en 'harde' aspecten (omgeving) centraal binnen gastvrije organisaties. Alflen (2008) geeft de volgende definitie aan gastvrijheid: "Gastvrijheid kan verschil maken in de beleving van de patiënt, bijdragen aan een sneller herstel, een veiligere omgeving, een prettiger verblijf en aan de keuzevrijheid en autonomie van de patiënt".

"Aan de hand van People, Place, Product en Process kan iedere organisatie invullen welke succesfactoren zij kan ontwikkelen om gastvrijheid te implementeren in de bedrijfsvoering"

- People: het draait bij gastvrijheid allemaal om de mens. Het gaat hier om het stimuleren van de gewenste houding van de medewerkers.
- Place: het gaat hier om de inrichting van de huisvesting. Er wordt gefocust op het creëren van een veilige en prettige sfeer.
- Process: bij processen is het belangrijk om deze geruisloos te laten verlopen en alles in één keer goed.
- Product: bij de producten en diensten is het belangrijk dat deze, in het oog van de klant, toegevoegde waarde leveren. Daarnaast is het belangrijk dat men keuzevrijheid heeft.

## Bijlage X – Topiclijst

Om de benodigde resultaten te verkrijgen is er gebruik gemaakt van een ongestructureerd interview. Hierbij is gesproken met Ilona Bonthuis, werkzaam bij het centrum voor verbeteren en innoveren van Isala. Aangezien het om een ongestructureerd interview gaat is er ter voorbereiding geen interviewgide opgesteld, maar een topiclijst. Op deze topiclijst staan de onderwerpen die tijdens het interview behandeld worden. Het is van belang dat deze onderwerpen tijdens het interview aan bod komen. De manier waarop de onderwerpen terugkomen wordt tijdens het interview bekeken. Het interview heeft zowel de functie van het verzamelen van informatie, als het geven van informatie (Verhoeven, Topics bij interview, 2011).

| Topics                                               |
|------------------------------------------------------|
| Aanleiding van het onderzoek                         |
| Gastvrijheidsconcept                                 |
| Manier waarop PTO's worden afgenomen                 |
| Risico's van methode van afnemen                     |
| Wensen en eisen Isala m.b.t leverancier en meetmodel |
| Gebruikerseisen                                      |
| Combinatie gastvrijheidsmeting en PTO                |
| Verplichtingen rondom afname meting                  |

## Bijlage XI – Interview met Ilona Bonthuis

**Bedankt voor je tijd en fijn dat we even samen kunnen zitten.**

Geen probleem, ik hoorde van Johan dat wij iets voor elkaar kunnen betekenen.

**Dat is ook wat hij mij verteld heeft. Heeft hij u al veel verteld?**

Zeg maar je hoor, anders voel ik me zo oud haha. Nog niet veel. Ik heb wel begrepen dat je aan het afstuderen bent?

**Klopt. De laatste loodjes**

En vanuit welke opleiding?

**Facility management**

Aah oke, waar doe je dat?

**Op Saxion, in Deventer**

Oke leuk! En nu dus druk met een onderzoek op het gebied van gastvrijheid heb ik gehoord

**Klopt. Ik zal mijn onderzoek even toelichten, dan heb je een beeld van wat ik aan het doen ben. Ik neem aan dat je bekend bent met Gastvrijheidszorg met Sterren?**

Ja, daar ben ik bekend mee.

**Oké mooi. Eind december heeft de organisatie van Gastvrijheidszorg met Sterren besloten te stoppen met het organiseren van de jaarlijkse meting. Nu zit Isala dus zonder een partij die de gastvrijheid in het ziekenhuis kan meten, waardoor ze zich dus ook niet verder kunnen ontwikkelen op het gebied van gastvrijheid. Mijn onderzoek richt zich op het vinden van een geschikt meetmodel, die de gastvrijheid binnen Isala kan gaan meten. Dit keer dient er wel gekeken te worden naar een meetmodel die echt bij Isala past. Om dat te kunnen doen ga ik eerst het gastvrijheidsconcept van Isala inzichtelijk maken, zodat het meetmodel in ieder geval de aspecten uit het gastvrijheidsconcept kan gaan meten. Het wordt dus eigenlijk een vervangend model voor Gastvrijheidszorg met Sterren, echter wel gebaseerd op de punten die voor Isala van belang zijn.**

Duidelijk verhaal. Dan denk ik inderdaad dat Johan gelijk had en dat we wel iets voor elkaar kunnen betekenen. Ik zal even toelichten wat mijn werkzaamheden zijn en waarin we denk ik mooi op elkaar aansluiten. Ik ben als verbetercoach werkzaam binnen het centrum voor verbeteren en innoveren en zit daarnaast in de themagroep gastvrijheid. Wij zijn van mening dat het huidige aanbod van instrumenten, waar het PTO onderdeel van is, beter kan. We willen de patiënt uitnodigen continu feedback te geven. Dit zal gaan via een georganiseerd aanbod waarbij een Isala breed PTO verplicht is.

Nu is er door het bestuur besloten dat er een keuze gemaakt moet worden tussen twee partijen. Dit zijn MediQuest en Newcom. Deze partijen voldoen aan alle kaders, zijn betrouwbare partners en voeren in Isala momenteel al de PREM metingen en klantpanel onderzoeken uit. Ze hebben ook ervaring binnen andere ziekenhuizen en zijn laag in de kosten. Dit komt doordat we de licenties niet meer af hoeven te sluiten omdat ze al werkzaamheden in het ziekenhuis doen. De focus ligt dus op die partijen, waar jouw onderzoek wellicht een bijdrage kan leveren. Want hoe ga jij het gastvrijheidsconcept inzichtelijk maken?

Deels uit de strategie van Isala, en een deel uit de enquête van Gastvrijheidszorg met Sterren. De data van vorig jaar heb ik inmiddels ontvangen. Alle antwoorden van de patiënten en bezoeker staan hierin. Al die antwoorden ga ik analyseren en coderen, om er zodoende gastvrijheidsaspecten uit te halen. Dat geeft een beeld van de zaken die patiënten en bezoekers verstaan onder gastvrijheid en wat ze belangrijk vinden. De gastvrijheidsaspecten ga ik dan koppelen aan het 4P model van Alflen, om zodoende het concept inzichtelijk te maken.

Help me even, het 4P model van Alflen?

Alflen heeft een onderzoek gedaan naar hoe een gastvrijheidsconcept inzichtelijk gemaakt kan worden binnen de zorgwereld. Dit gaat vanuit 4P's. People, Place, Product, Process.

Aah oké, dan weet ik wel zeker dat wij elkaar kunnen helpen. Ik denk dat de antwoorden die jij inzichtelijk maakt van de patiënten en bezoekers voor het PTO ook van belang kunnen zijn. Ik heb zelf ooit een keer een poging gedaan tot het coderen van antwoorden die uit het PTO maar ben daar redelijk snel mee gestopt. Aardig tijdrovend klusje haha.

Haha, dat is het zeker ja. Maar het geeft uiteindelijk wel een mooi beeld van de patiënten en bezoekers.

Dat zeker.

Ik ben wel benieuwd naar de manier waarop jullie de PTO's afnemen of af laten nemen. Kun je mij dit vertellen?

Zeker, we hebben met het bestuur bepaald dat we de patiënten achteraf gaan bevragen. Dit is grotendeels vanuit de kosten en administratieve last voor ons bepaald. Wanneer we de patiënten achteraf bevragen hebben we namelijk alleen een e-mail adres nodig. De vragenlijst kan dan per mail verstuurd worden waardoor we geen personeel meer in hoeven te zetten die bij de patiënten langs gaat met een Ipad of iets dergelijks. De patiënten kunnen in alle rust de enquête invullen en er net zo lang over doen als ze zelf willen. Hiervoor deden we dit wel aan het bed, maar dit bleek niet te werken zoals we graag wilden. Daarnaast is de gebruiksvriendelijkheid erg belangrijk. Het moet geen belemmering zijn voor de patiënten om de enquête in te vullen. Het moet makkelijk zijn, voor iedereen te doen en vooral niet te lang duren. Wanneer een enquête te lang duurt bestaat de kans dat men er halverwege wel klaar mee is en niet verder invult. Hierdoor zal de respons lager uit gaan vallen en is het dus minder representatief.

Zitten er dan ook nog risico's aan het achteraf invullen?

Enigszins wel. Het gevaar bestaat dat er minder respons zal zijn, puur omdat er niet iemand bij ze aan het bed komt en ze in hun dagelijkse leven meer aandacht besteden aan andere zaken. En het is ook bekend dat de beoordeling achteraf altijd lager uitpakt dan wanneer ze nog in het ziekenhuis liggen. Je haalt de mensen dan uit de emotie.

Waarom is er dan toch gekozen voor achteraf invullen?

Onder andere doordat er voor Isala geen administratieve last meer is. Er hoeft niemand meer langs de patiënten met een Ipad of iets om de lijst in te laten vullen. En het is een stuk goedkoper. Het enige dat we nodig hebben van de patiënten is een e-mail adres. Zodra we die hebben kan de externe partner de vragenlijst toesturen en hoeven we hier als Isala zijnde geen tussenstap meer in te nemen. Dit moet uiteraard wel corresponderen met onze ICT systemen. Dus daar moet een externe partij wel aan voldoen.

**Klinkt als een logische keuze. Zijn er bepaalde vaste criteria waar een leverancier en een vragenlijst sowieso aan moeten voldoen?**

Ja, we hebben wel echt een aantal harde criteria opgesteld. Hiermee kunnen we in ieder geval borgen dat er een externe partij komt die voldoet aan een aantal vooraf opgestelde eisen. Die eisen zal Johan je nog wel vertellen. Van die eisen hebben we een checklist gemaakt waar alle eisen op staan vermeld. Bij het uitnodigen van een externe partij is het dan gewoon een kwestie van de lijst nalopen en dan weten we of ze aan de eisen kunnen voldoen. Ik zal je die lijst straks wel even mailen, is denk ik wel handig dat jij die hebt.

**Ah super. Dat is inderdaad wel fijn. Zijn dit enkel eisen die vanuit jullie opgesteld worden of is er ook invloed van andere afdelingen?**

De eisen op de checklist heb ik in overleg met de betrokken personen uit de themagroep gastvrijheid opgesteld. Dit zijn dan denk ik ook de eisen waar het meetmodel voor jou aan moet voldoen. We hebben ook gebruikerseisen opgesteld. Omdat we met heel veel verschillende patiënten en dus doelgroepen te maken hebben moesten we deze wel opstellen. Die eisen zijn bijvoorbeeld dat de patiënten geïnformeerd moeten worden over het doel van de vragenlijst, dat de lijst gebruiksvriendelijk is, het moet niet al te lang zijn, de patiënten en bezoekers moeten de vragenlijst alleen of waar nodig met hulp van andere in kunnen vullen, de vragenlijst moet voorgelezen kunnen worden, hij moet binnen een paar minuten in te vullen zijn en er moet natuurlijk een instructie bij zitten zodat het duidelijk is hoe de vragenlijst ingevuld moet worden. Daarnaast hebben we vanuit de afdeling inkoop een verwerkersovereenkomst die nieuwe leveranciers moeten tekenen. Dit document gaat over de verwerking van de persoonsgegevens. Isala is hier verantwoordelijk voor, maar een externe partij moet dat document ondertekenen waarmee ze verklaren de regels van Isala op te volgen.

**Oke, dus een leverancier komt niet zomaar binnen bij Isala.**

Een nieuwe partij niet zo snel nee, wanneer we er al zaken mee doen hoeven ze dit document niet opnieuw te tekenen. Dat hebben ze dan eigenlijk al gedaan. In het geval van het PTO gaan we dus in zee met of MediQuest of Explora. Deze partijen doen beide al zaken voor ons dus in dat geval hoeven ze dat document niet meer te tekenen. Het is geen nieuwe leverancier dus het zal allemaal wat sneller gaan.

**Helder, ik heb van Johan vernomen dat de gastvrijheidsmeting eventueel ook door één van de nieuwe PTO partijen gedaan kan worden, in hoeverre zie jij dit ook zo?**

Ik denk inderdaad dat Johan daar wel eens gelijk in kan hebben. Ik weet dat ze bij de PTO's geregeld een vraag stellen gericht op de gastvrijheid. We zaten eerder altijd vast aan een verplichte PREM vragenlijst. Patient Reported Experience meting. Dit is alleen sinds begin dit jaar niet meer verplicht dus dat scheelt weer. Vaak zijn het wel vragen die je opneemt zodat je kan benchmarken, andere ziekenhuizen denken hier hetzelfde over. Dan kan je echt vergelijken. Maar het is geen vereiste meer en ik denk dat er ook steeds minder PREM vragen in de vragenlijst zullen staan.

**Oh oke, ik wist niet dat het niet meer verplicht was. Zijn er wel andere verplichte zaken?**

De certificering van de partijen. De meeste partijen hebben in ieder geval de NEN7510 certificering. Dat is voor informatiebeveiliging binnen de zorg. Of ze daar echt verplicht toe zijn durf ik niet te zeggen, maar is bij ons wel een vereiste.

## **Begrijpelijk**

Ik zit even naar de tijd te kijken, heb zo een andere afspraak. De planning met het PTO is dat we rond eind mei/begin juni een keuze gaan maken voor een nieuw PTO. Die keuze maken we met mensen vanuit de themagroep gastvrijheid. Ik denk dat het handig is dat jij hier ook bij betrokken wordt. Door jouw onderzoek heb je de nodige inzichten in de patiënten en bezoekers, wat erg handig is. Ik denk dat de kortste weg is dat we volgende week even met Johan erbij gaan zitten om in ieder geval de criteria definitief te maken en de checklist door spreken. Dan kunnen we vervolgens de twee partijen uit gaan nodigen om een korte presentatie te geven over hoe ze de punten uit de checklist verwerken in hun manier van meten. Dan kunnen we vanaf juni met één partij door die dan het PTO vorm kan gaan geven.

**Helemaal prima, leuk dat ik er bij betrokken wordt.**

Nouja, je hebt er inmiddels wel wat kennis over. En wellicht kan één van de partijen ook iets voor jouw onderzoek betekenen.

**Dat is zeker zo. Ik ben benieuwd naar wat ze kunnen.**

Ik zal je in ieder geval straks nog even de checklist doorsturen en ik heb ook nog wel de vragenlijsten van de vorige PTO's. Misschien kan je daar nog wat zaken uit halen, misschien ook niet. Kijk maar even. En dan plan ik voor volgende week een afspraak in met Johan er bij.

**Helemaal goed, bedankt dat we even samen konden zitten. Heeft mij enorm veel nieuwe inzichten en informatie opgeleverd.**

Geen probleem, ben zelf ook blij met dit gesprek. Leuk onderzoek die je hebt, wel pittig denk ik haha.

**Zeker leuk. Ja opzich ook wel pittig. Vooral het concept inzichtelijk maken is een uitdaging.**

Kan ik me voorstellen. Goed, we zien elkaar volgende week.

**Yes, bedankt en tot volgende week.**

De markeringen uit bovenstaand interview zijn gebruikt t.a.v. de wensen en eisen die terug komen in het programma van eisen. Deze zijn hieronder terug te zien in een tabel. De criteria zijn onderscheiden in criteria ten aanzien van het meetmodel en de zogeheten gebruikers eisen

| Criteria t.a.v meetmodel |
|--------------------------|
| Achteraf bevragen        |
| Kosten                   |
| Administratieve last     |
| Geen inzet personeel     |
| Rust                     |
| Gebruiksvriendelijkheid  |
| Gemak                    |
| Alle doelgroepen         |
| Tijd                     |
| Respons                  |
| Representativiteit       |
| Respons                  |
| Beoordeling              |
| Administratieve last     |
| Kosten                   |
| Werkzaamheden Isala      |
| ICT systeem              |
| Benchmarken              |
| Certificering            |

| Gebruikers eisen                     |
|--------------------------------------|
| Gebruikers informeren                |
| Gebruiksvriendelijkheid              |
| Tijd                                 |
| Manier van invullen vragenlijst      |
| Lijst moet voorgelezen kunnen worden |
| Instructie                           |

## Bijlage XII – Wekelijkse afspraken met Johan Jonker

Voor deze thesis heb ik (bijna) wekelijks gezeten met de opdrachtgever, Johan Jonker. Tijdens die wekelijkse momenten bespraken we de gang van zaken, eventuele vragen die ik had, vragen en/of opmerkingen die de opdrachtgever heeft/had etc. Van de verzamelde informatie uit die wekelijkse afspraken is een verslagje gemaakt die hieronder terug te vinden is.

### Informatie

Het eerste overlegmoment gaf een duidelijke uitleg over de wens van de opdracht. Er moet een nieuw meetmodel komen aangezien Gastvrijheidszorg met Sterren is gestopt. Het gevolg hiervan is dat Isala de gastvrijheid niet meer kan meten, waardoor ze zichzelf ook niet verder kunnen ontwikkelen op gastvrijheidsgebied. De wens is dus dat er een nieuw meetmodel komt, die de gastvrijheid binnen Isala kan meten, maar ook een bijdrage kan leveren aan verbeterpunten.

In een volgende afspraak kwam naar voren dat Isala bij de keuze voor Gastvrijheidszorg met Sterren op geen enkele manier gekeken of het wel een geschikt model was voor Isala. Gastvrijheidszorg met Sterren was nieuw, had landelijke aandacht en er deden veel ziekenhuizen mee waardoor het aantrekkelijk was ook mee te doen. Achteraf bleek echter dat het niet het meest geschikte model voor Isala was. Het model was erg gericht op eten en drinken, iets dat binnen Isala geen hoge prioriteit heeft. Voor het nieuwe meetmodel is er wel de wens om rekening te houden met de bruikbaarheid voor Isala. Dit kan gedaan worden door eerst het gastvrijheidsconcept van Isala inzichtelijk te gaan maken.

Een volgende afspraak was gericht op de data die ik nodig had om het gastvrijheidsconcept voor Isala inzichtelijk te maken. De strategie van Isala is hier een eerste in. Daarnaast is de data van Gastvrijheidszorg met Sterren hier enorm bruikbaar voor. Door deze data grondig te analyseren kan er gekeken worden naar de aspecten die voor de patiënten en bezoekers van belang zijn. Door die aspecten mee te nemen in het gastvrijheidsconcept, wordt duidelijk welke aspecten in ieder geval gemeten moeten worden.

Bij een volgende afspraak hebben we het gehad over het 4P model van Alflen (Alflen, 2008). Dit model is voor Isala uiterst geschikt om het gastvrijheidsconcept inzichtelijk te maken. Door op basis van dit model het gastvrijheidsconcept vorm te geven ligt er een wetenschappelijke grondslag aan het concept. Doordat het via een model inzichtelijk gemaakt wordt, kan ook geborgd worden dat de belangrijkste aspecten meegenomen worden bij het zoeken naar een geschikt meetmodel.

In de volgende afspraak kwam aan bod dat de gastvrijheidsmeting wellicht meegenomen kan worden in het nieuwe patiënttevredenheidsonderzoek. Dit traject komt ook vanuit de themagroep gastvrijheid en loopt nagenoeg gelijk met het nieuwe meetmodel op het gebied van gastvrijheid. Vanuit Isala is er al een keuze gemaakt voor twee partijen waar gesprekken mee ingepland worden t.a.v. het nieuwe patiënttevredenheidsonderzoek. Door aan te sluiten bij die afspraken kan er onderzocht worden of die partijen geschikt zijn om de meting uit te gaan voeren. Het voordeel van de gastvrijheidsmeting opnemen in het patiënttevredenheidsonderzoek is het feit dat patiënten dan minder bevraagd worden. Er hoeft niet een aparte vragenlijst naar de patiënten gestuurd te worden, aangezien ze deze toch al ontvangen in de vorm van het patiënttevredenheidsonderzoek. Daarnaast is het tegenwoordig niet meer verplicht om een standaard PREM-vragenlijst af te nemen. Hierdoor kunnen de vragen in het patiënttevredenheidsonderzoek ook meer richting gastvrijheid gestuurd worden. Vanuit de afspraak met Johan Jonker kwam naar voren dat het nuttig is om met Ilona Bonthuis om de tafel te gaan zitten. Zij is verantwoordelijk voor het nieuwe patiënttevredenheidsonderzoek en kan mij meer vertellen over het eventuele opnemen van gastvrijheid binnen het patiënttevredenheidsonderzoek.

Een volgende afspraak had ging over de criteria waar de meetmodellen aan moeten voldoen. Dit was een afspraak waar Ilona Bonthuis ook bij betrokken was. Hierbij werd er gekeken naar criteria vanuit Isala waar een nieuw meetmodel aan moet voldoen. Deze criteria waren zowel bedoeld voor het patiënttevredenheidsonderzoek, als het meetmodel voor gastvrijheid. De criteria van Isala waren de volgende:

- Gebruiksvriendelijkheid
- Inzicht in de resultaten
- Ervaring in andere ziekenhuizen
- Realtime inzicht --> Snelle terugkoppeling van de resultaten
- Betrouwbaarheid van de uitkomsten
- Administratieve last voor Isala
- Kosten
- Representatieve respons
- Continue meten
- Achteraf meten --> na de emoties
- Hoe kunnen de resultaten bijdragen aan verbeterpunten?
- Kan een afdeling iets zelf toevoegen?
- Is er een mogelijkheid tot benchmarken?
- Zijn er naderhand consulten nodig?
- Is het een gecertificeerd bedrijf?
- Wat verwachten ze van Isala in het proces?

Een volgende afspraak ging over het samenstellen van een programma van eisen. De eisen vanuit Isala, vanuit de patiënten en bezoekers, maar ook vanuit mijn onderzoek zijn daarvoor van belang. Daarnaast moet er rekening gehouden worden met de gebruikerseisen. Deze kunnen achterhaald worden bij Ilona Bonthuis.

Bij de volgende afspraak is er gezamenlijk gekeken naar partijen die eventueel de meting voor Isala kunnen verrichten. Allereerst is er een lijst door mijzelf samengesteld, gevonden door onderzoek te doen op het internet. Tijdens de afspraak is er gekeken of er vanuit de opdrachtgever nog aanvullingen waren op die lijst. Dit was niet het geval, waarna we gekeken hebben naar de informatie die verzameld is over die partijen. Voor alle partijen is gebruik gemaakt van de informatie die op de website van die partijen te vinden was. Zo kon er voor gezorgd worden dat van alle partijen ongeveer dezelfde informatie bekend was, waardoor deze gemakkelijker te vergelijken waren.

Verder is er tijdens de afspraken gekeken naar de inhoud van de thesis. Hierbij werd gekeken of de juiste weg ingeslagen was en of er nog andere zaken bijgevoegd moeten worden. Wanneer dit het geval was, is dit onmiddellijk verwerkt in de thesis.

| Criteria t.a.v. het meetmodel                                | Criteria t.a.v. het meetmodel                          |
|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Gebruiksvriendelijkheid                                      | Continue meten                                         |
| Inzicht in de resultaten                                     | Achteraf meten --> na de emoties                       |
| Ervaring in andere ziekenhuizen                              | Hoe kunnen de resultaten bijdragen aan verbeterpunten? |
| Realtime inzicht --> Snelle terugkoppeling van de resultaten | Kan een afdeling iets zelf toevoegen?                  |
| Betrouwbaarheid van de uitkomsten                            | Is er een mogelijkheid tot benchmarken?                |
| Administratieve last voor Isala                              | Zijn er naderhand consulten nodig?                     |
| Kosten                                                       | Is het een gecertificeerd bedrijf?                     |
| Representatieve respons                                      | Wat verwachten ze van Isala in het proces?             |



---

# THESIS (W)

---

Gastvrijheid bij Isala Klinieken



## **1.1 Inleiding**

Dit programma van eisen is opgesteld voor de themagroep gastvrijheid van Isala Zwolle.

Het doel van dit programma van eisen is inzicht geven in alle wensen en eisen waar een nieuw meetmodel en de bijbehorende leverancier aan moet voldoen. Op basis van de eisen, wensen en randvoorwaarden die in dit programma van eisen zijn opgenomen kan er een gedegen keuze gemaakt worden voor de meest geschikte leverancier.

## **1.2 Achtergrondinformatie**

Isala is één ziekenhuisorganisatie met vijf locaties in Zwolle, Meppel, Steenwijk, Kampen en Heerde. Onder het motto 'dichtbij als het kan, verder weg als het moet' waarborgen de organisaties samen het aanbod van basis- en topzorg in Zuidwest-Drenthe en Noordwest-Overijssel (Isala, 2016a).

## **1.3 Opdrachtgever**

De wens voor een nieuw meetmodel en de aanschaf hiervan komt vanuit Johan Jonker. Dhr. Jonker is voorzitter van de themagroep gastvrijheid en opdrachtgever voor de thesis.

## **1.4 Aanleiding**

De gastvrijheid binnen Isala werd meetbaar gemaakt door Gastvrijheidszorg met Sterren. Dit was een initiatief vanuit de organisatie Gastvrije Zorg (Gastvrijheidszorg met sterren, z.d.). Die organisatie is echter per 31 december 2017 opgehouden met bestaan. Dit kwam doordat te weinig instellingen zich bij Gastvrijheidszorg met Sterren aangesloten hadden, waardoor het financieel niet meer haalbaar was de organisatie door te zetten (Gastvrije Zorg, z.d.). Het gevolg hiervan is dat Isala met ingang van 2018 geen meetmodel meer heeft op het gebied van gastvrijheid. Zonder meetmodel kan Isala niet meer inzichtelijk maken hoe de gastvrijheid binnen het ziekenhuis beoordeeld wordt, of de strategie op gastvrijheid van Isala een juiste is en of er nog gastvrijheidsaspecten zijn die gemist worden door de patiënten en bezoekers. Hierdoor is de wens gekomen om een vervangend meetmodel aan te schaffen. Dit meetmodel dient de gastvrijheid binnen Isala inzichtelijk te maken, zodat de organisatie zich met behulp van de resultaten kan blijven ontwikkelen op gastvrijheidsgebied.

## **1.5 Informatie verzameling**

De informatie in dit programma van eisen is als volgt verzameld:

- Vanuit de strategie van Isala, terug te vinden in bijlage II
- Uit deelvraag twee en drie
- Uit een interview met Ilona Bonthuis, werkzaam bij het centrum voor verbeteren en innoveren van Isala. Dit gehele interview is terug te vinden in bijlage XI
- Uit de wekelijkse afspraken met Johan Jonker, voorzitter themagroep gastvrijheid en opdrachtgever voor deze thesis.

Het interview met Ilona Bonthuis en de wekelijkse afspraken met Johan Jonker hebben de meeste input geleverd voor dit programma van eisen. Ilona Bonthuis is bezig met het zoeken van een externe partij die het patiënttevredenheidsonderzoek voor Isala kan uitvoeren. Om tot een juiste keuze te komen heeft ze criteria opgesteld waar de leveranciers aan moeten voldoen. Deze criteria zijn zeer bruikbaar voor de keuze voor een leverancier voor een gastvrijheidsmeetmodel. Beide meetmodellen gaan namelijk een vragenlijst verstrekken, waardoor er veel overeenkomsten zijn. De opdrachtgever heeft vanuit zijn rol als voorzitter van de themagroep gastvrijheid bruikbare aanvullingen op deze criteria.

### 1.6 Stakeholders

| Stakeholders                              | Rol                                                             | Belang                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gebruikers:<br>– Patiënten<br>– Bezoekers | Doelgroep waar de ervaren gastvrijheid bij gemeten gaat worden. | Hebben baat bij een duidelijke vragenlijst die gemakkelijk in te vullen is.                                                                                                             |
| Themagroep gastvrijheid                   | Eigenaar voor het contract met de leverancier.                  | Hebben baat bij een gastvrijheidsmeting waar resultaten uit komen die gemakkelijk om te zetten zijn in verbeterpunten, zodat de gastvrijheid binnen Isala verder ontwikkeld kan worden. |
| Ambassadeurs                              | Dragen de gastvrijheidsstrategie uit naar hun collega's         | Hebben belang bij concrete verbeterpunten, zodat ze                                                                                                                                     |
| Leveranciers                              | Ondersteuning bieden door middel van diensten/ producten        | Hebben baat bij duidelijke afspraken over de verlenen dienst                                                                                                                            |

### 1.7 Eisen

Gelderman en Albronda beschrijven in het boek Professioneel Inkopen de verschillende groepen van eisen. Deze eisen worden onderscheiden in functionele eisen, , technische eisen, logistieke eisen, kwaliteitseisen, commerciële eisen, milieu-aspecten en sociale aspecten (Gelderman, 2013). Voor deze thesis zijn niet alle groepen van eisen relevant. Er is dan ook besloten om een onderscheid te maken in harde eisen en zachte eisen. De harde eisen zijn een must, de zachte eisen een pré. Naast de harde en zachte eisen zijn ook de gebruikerseisen beschreven. Dit zijn de eisen waar aan voldaan moet worden richting de gebruikers. De eisen zijn verderop in dit document schematisch terug te vinden. Op basis van de eisen is er een checklist opgesteld. Aan de hand van de checklist kunnen de verschillende leveranciers beoordeeld worden om zodoende tot de beste optie te komen.

## Harde eisen – Meetmodel

| Eis                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Het meetmodel dient diverse gastvrijheidsaspecten te kunnen meten.                                               |
| Het meetmodel dient de gastvrijheidsstrategie van Isala te kunnen meten.                                         |
| Het meetmodel dient het gastvrijheidsconcept van Isala te kunnen meten.                                          |
| De gastvrijheid dient per afdeling inzichtelijk gemaakt te worden.                                               |
| De resultaten van de meting moeten kunnen leiden tot verbeterpunten.                                             |
| Er dient een mogelijkheid te zijn voor maatwerk m.b.t. de vragenlijst.                                           |
| Er dient een privacy waarborging te zijn m.b.t. patiëntgegevens.                                                 |
| De vragenlijst dient valide en betrouwbaar te zijn.                                                              |
| Het moment van uitvraag van de vragenlijst dient per patiënt gelijk te zijn, zodat het resultaat betrouwbaar is. |
| De resultaten van de meting dienen digitaal aangeleverd te worden.                                               |
| Er dient continu gemeten te worden.                                                                              |

## Harde eisen – Leverancier

| Eis                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|
| Externe partij dient gecertificeerd te zijn.                                           |
| Externe partij dient ervaring te hebben op het gebied van meten in een ziekenhuis.     |
| Externe partij dient een betrouwbare en representatieve respons te kunnen behalen.     |
| Externe partij dient te voldoen aan de algemene verordening gegevensbescherming (AVG). |

## Zachte eisen – meetmodel

| Eis                                              |
|--------------------------------------------------|
| Mogelijkheden voor interne en externe benchmark. |
| Er dient achteraf gemeten te worden.             |
| Real time inzicht in de verzamelde data.         |
| Hulp om verbeterpunten uit data te halen.        |

## Gebruikerseisen

| Eis                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------|
| De gebruikers dienen geïnformeerd te worden over het doel van de vragenlijst. |
| Het meetmodel dient gebruiksvriendelijk te zijn.                              |
| Het meetmodel dient zelfstandig of met behulp van anderen in te vullen zijn.  |
| De vragenlijst dient voorgelezen te kunnen worden.                            |
| De vragenlijst dient binnen een paar minuten in te vullen zijn.               |
| De vragenlijst dient een instructie te bevatten m.b.t. het invullen.          |

## CHECKLIST MEETMODEL GASTVRIJHEID

| ONDERWERP                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Op welke manier wordt de gastvrijheid gemeten?</b><br><i>Is het model geschikt om diverse gastvrijheidsaspecten te meten?</i><br><i>Is het model geschikt om de gastvrijheidsstrategie van Isala te meten?</i><br><i>Kan het gastvrijheidsconcept van Isala gemeten worden?</i><br><i>Kan de gastvrijheid per afdeling inzichtelijk gemaakt worden?</i> |
| <b>Resultaten van de meting</b><br><i>Op welke manier worden de resultaten aangeleverd?</i><br><i>Op welke manier leiden de resultaten tot verbeterpunten voor Isala?</i>                                                                                                                                                                                  |
| <b>Vragenlijst</b><br><i>Wordt er gebruik gemaakt van standaard vragenlijsten of is maatwerk mogelijk?</i><br><i>Hoe is de vragenlijst opgebouwd? Is deze valide en betrouwbaar?</i><br><i>Op welke manier en welk moment wordt de vragenlijst afgenomen?</i>                                                                                              |
| <b>Respons</b><br><i>Kan er betrouwbare en representatieve respons behaald worden?</i>                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Ervaring en praktijkvoorbeelden</b><br><i>Referenties?</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>(Real time) inzicht:</b><br><i>Hoe, voor wie en wanneer?</i><br><i>Wordt er continu gemeten?</i>                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Privacy waarborging</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Certificering</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Gebruiksvriendelijkheid</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Benchmark</b><br><i>Mogelijkheden intern en extern</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|               |          |          |          |               |
|---------------|----------|----------|----------|---------------|
| ++            | +        | +-       | -        | --            |
| Zeer positief | Positief | Neutraal | Negatief | Zeer negatief |

## Bijlage XIV – Informatie over leveranciers

### Masterkey

MasterKey is een onafhankelijke partij, gevestigd in Apeldoorn. Ze bieden facilitaire oplossingen aan klanten en leveranciers. De ervaringen uit de praktijk vertalen ze naar software en apps. Alle werkzaamheden die ze doen komen voort uit het dienstenaanbod advies, audits en software. Ten grondslag ligt hieraan het beheersen van de facilitaire processen voor zowel opdrachtgevers als leveranciers op het gebied van financiën, kwaliteit en communicatie.

MasterKey heeft een Hospitality Barometer ontwikkeld waarbij de beleving van het gebouw en alle facilitaire diensten gemonitord kan worden. Het uitgangspunt die ze hierbij nemen is de beoordeling van de kwaliteit door de ogen van de gebruiker. Dit kunnen diverse gebruikers zijn zoals medewerkers, bezoekers, studenten, patiënten, cliënten, bewoners, leveranciers en zelfs het management. De Hospitality Barometer maakt de reis die de gebruiker ook door het gebouw maakt aan de hand van een fictief pad. In deze tool hebben ze 9 categorieën geclassificeerd, die op te delen zijn in 150 te beoordelen aspecten. Dit is vanaf aankomst tot en met het vertrek (MasterKey, 2017).

Ze meten continu data van de dienstverlening op gezette momenten. Die data wordt realtime weergegeven in een dashboard, die op ieder moment van de dag ingezien kan worden. De beoordeling kan ook aangevuld worden met hospitality metingen, enquêtes, interviews etc. Ze hebben eigen ervaren hospitality experts in dienst waardoor de uitkomsten bijna van een wetenschappelijk niveau zijn. Door te monitoren met de Hospitality Barometer ontstaat er een helder overzicht van hetgeen goed gaat binnen de organisatie, maar het geeft ook knelpunten en verbeteracties weer. Dit wordt overzichtelijk weergegeven inclusief taken, verantwoordelijkheden en deadlines. Hierdoor wordt de hospitality een stuurbaar proces waarbij de verantwoordelijkheden voor iedereen duidelijk zijn. De software die ze gebruiken is uitermate flexibel geconstrueerd, zodat het op maat voor de organisatie ingericht kan worden (MasterKey, 2017).

### Gastvrijheid in bedrijf

Gastvrijheid in Bedrijf is een partij die gevestigd is in het buitengebied van Lochem. Ze beschikken over een eigen trainingslocatie waar iedereen van harte welkom is. Gastvrijheid in bedrijf gelooft dat gastvrijheid de kracht is achter succesvolle bedrijven en mensen. Volgens deze partij maakt gastvrijheid het verschil tussen een gewoon goede en een memorabele beleving. Gastvrijheid in bedrijf biedt diverse diensten aan. Zo geven de organisaties advies, houden ze presentaties, geven ze trainingen, doen ze aan coaching en begeleiding en hebben ze een gastvrijheidsscan ontwikkeld. Deze gastvrijheidsscan is een optie om de gastvrijheid binnen Isala te gaan meten.

De gastvrijheidsscan van gastvrijheid in bedrijf geeft inzicht in wat goed gaat en wat beter kan op het gebied van gastvrijheid binnen een organisatie. Dit inzicht creëren ze door middel van een instrument die niet alleen meet om te weten, maar ook meet om te verbeteren. Hierbij gaat het voornamelijk om een duurzaam effect van de gastvrijheidsscan voor de organisatie. Deze scan kan ingezet worden als nulmeting, losse meting of als meting om de groei in gastvrijheid inzichtelijk te maken. Er kan zelf bepaald worden of de gastvrijheid op een bepaalde gemeten wordt, of binnen de hele organisatie. De scan die ze aanbieden wordt voor de organisatie speciaal op maat gemaakt. De samenwerking met gastvrijheid in bedrijf begint met een co-creatieoverleg, waarna ze het onderzoek uit gaan voeren, de resultaten verwerken in een rapport en de scan aan de organisatie presenteren. Deze scan is gebaseerd op recent wetenschappelijk onderzoek en op jarenlange ervaring in gastvrijheid en gastvrijheidsontwikkeling.

Gastvrijheid in bedrijf omschrijft de gastvrijheidsscan als een uniek meetinstrument in de markt. Het meet de interne én externe gastvrijheid van een organisatie. Het brengt de ontwikkeling en groei van gastvrijheid in kaart en wordt speciaal op maat voor de organisatie gemaakt. De gastvrijheidsscan levert het volgende op voor de organisatie:

- Er ontstaat een beeld van de huidige gastvrijheidsperformance.
- Er ontstaat een beeld van de mate waarin de interne gastvrijheid ontwikkeld is.
- Er ontstaat inzicht in de gastvrijheidsontwikkeling van de organisatie/afdeling.
- Er ontstaat een inzicht in de mate waarin de randvoorwaarden aanwezig zijn om gastvrijheid in de structuur en management van de organisatie te borgen.
- Er worden praktische adviezen gegeven voor het borgen van de gastvrijheid.

De gastvrijheidsscan bestaat uit vier onderdelen. Een observatie door een expert, het verzamelen van reviews van de gasten (optioneel), een medewerkersscan en een managementscan. Op basis hiervan worden er uitspraken gedaan over de gastvrijheid binnen de organisatie (Gastvrijheid in bedrijf, z.d.).

## SYNDLE

SYNDLE is een partij die gevestigd is in Prinsenbeek. SYNDLE werkt aan verbetering van gedrag en beleving en zorgt daarmee voor groei van medewerkers en duurzaam succes van een bedrijf.

SYNDLE gaat uit van de Mood Maker filosofie. Hierin staat centraal dat veranderkracht in iedere organisatie aanwezig is. Door te focussen op de energie in de organisatie brengen ze deze, samen met de organisatie, in beweging. Volgens SYNDLE werken er in ieder bedrijf toppers met gevoel voor gastheerschap. Door deze mensen, met positieve energie, aandacht te geven en te ontwikkelen worden die mensen Mood Makers die de rest van de organisatie mee krijgen. Hierdoor ontstaat er een olievlek van gastvrijheid. Ontwikkelen staat bij SYNDLE voor het wegnemen van de belemmeringen om gastvrij te zijn. De cultuurverandering is volgens SYNDLE duurzaam te borgen als de organisatie voor minimaal 15% uit Mood Makers bestaat. De ontwikkelingsaanpak die ze hebben richt zich op de mindsetverandering van de gehele organisatie in combinatie met het ontdekken en ontwikkelen van de Mood Makers (SYNDLE, z.d.)

## IFC

IFC is een partij die gevestigd is in Almelo. IFC meet en verbetert de gastvrijheid bij een organisatie om zodoende een cultuurverandering te laten ontstaan. Ze onderzoeken wat cliënten, bewoners, medewerkers, gasten, bezoekers en naasten belangrijk vinden binnen een organisatie. Ze adviseren en faciliteren organisatie met de IFC-barometers. IFC luistert naar haar klanten. Meten alleen vinden ze niet voldoende. Ze geloven in de kracht van meningen van alle betrokkenen in een organisatie.

Een tool die ze gebruiken om de gastvrijheid binnen een organisatie inzichtelijk te maken is de IFC-barometer. Ze zijn van mening dat wanneer iemand een ziekenhuis binnen komt, dit meteen goed moet voelen. Het zijn immers veelal geen prettige omstandigheden waarom iemand een ziekenhuis bezoekt. Ze vinden gastvrijheid daarom ook zeer zeker groot goed. Ze houden bij de IFC-barometer rekening met de diverse doelgroepen die een ziekenhuis bezoeken. Zo zijn er patiënten die voor een korte poliklinische behandeling komen, maar ook patiënten die een aantal dagen, weken of zelfs maanden in het ziekenhuis liggen. Ze gaan uit van de beleving die begint bij het parkeren en die eindigt bij het verlaten van het ziekenhuis. Er wordt gekeken naar hoe de patiënten ontvangen worden en wat de ervaringen van de bezoekers zijn. Tevens wordt er gekeken naar hoe de medewerkers en zelf over denken.

Ze beschikken over zogeheten Cure vragenlijsten. Hiermee wordt gemeten hoe de gastvrijheid wordt ervaren onder de patiënten, cliënten en de medewerkers. De resultaten worden direct meegenomen in de plannen. Ze hebben diverse Cure vragenlijsten opgesteld waaruit een organisatie de meest geschikte kan kiezen. Daarnaast is het altijd mogelijk om samen met IFC nieuwe vragen op te stellen. De meeste patiënten in een ziekenhuis zijn er voor kortdurende zorg. Daarom wordt de gastvrijheidsbarometer apart ingericht voor onder andere poliklinieken, klinieken en restaurants.

Om het interview leuk en aantrekkelijk te maken wordt de gastvrijheidsbarometer digitaal aangeboden op een tablet of laptop. Tijdens het interview worden er vragen gesteld aan de bewoner of cliënten. Er ontstaat een boeiend gesprek en de onafhankelijke interviewer zorgt ervoor dat de respondent zich op zijn gemak voelt en eerlijk antwoorden durft te geven. Volgens IFC vinden patiënten deze manier van interviewen leuk en zijn ze enthousiast (IFC, z.d.).

## MediQuest

MediQuest is een partij die gevestigd is in Utrecht. Ze zijn gespecialiseerd in patiëntonderzoeken. MediQuest onderzoekt wat er goed gaat en wat beter kan. Ze genereren continue feedback op organisatie-, afdeling- of behandelniveau. Hiermee ontstaat inzicht in hoe de patiënten de zorg ervaren en waar een organisatie zich kan verbeteren.

MediQuest is vanuit Isala gekozen als één van de twee partijen die eventueel het nieuwe patiënttevredenheidsonderzoek mag gaan uitvoeren. Isala is reeds in het bezit van de licentie voor dit bedrijf, waardoor de kosten relatief laag zijn. De licentie hoeft namelijk niet opnieuw aangeschaft te worden. Er bestaat een mogelijkheid dat de gastvrijheidsmeting meegenomen gaat worden in het patiënttevredenheidsonderzoek. Hierdoor hoeft er maar één keer een vragenlijst de deur uit om zowel de patiënttevredenheid, als de gastvrijheid te meten.

MediQuest maakt voor ziekenhuizen inzichtelijk hoe de patiënten ze ervaren. Dit heeft als doel om de kwaliteit van de zorg te verbeteren, de patiëntervaringen te verbeteren en om zorgprofessionals een spiegel voor te houden. Ze bekijken wat er goed gaat en wat er beter kan. Ze maken een koppeling met patiëntsystemen en beschikken over software voor een slimme patiëntselectie, om zodoende de registratielast voor de medewerkers te beperken en de druk op de patiënten te verlagen. Door gebruik te maken van de metingen van MediQuest is intern en extern benchmarken mogelijk. Tevens biedt het transparantie naar patiënten. MediQuest geeft meetadvies op maat, rekening houdend met de mogelijkheden van de organisatie. Ze zorgen voor de juiste vragenlijst bij de juiste patiënt, op het juiste moment. De resultaten die ze aanleveren zijn simpel waar mogelijk en verdiepend waar wenselijk. Dit kan afgestemd worden op het niveau en afdeling van de medewerkers zodat het goed geïmplementeerd kan worden in de PDCA-cyclus. Metingen van MediQuest voldoen aan de gestelde richtlijnen, beveiligingseisen en verplichtingen voor een organisatie. Ze zijn daarin de kennispartner in patiëntonderzoek (MediQuest, z.d.).

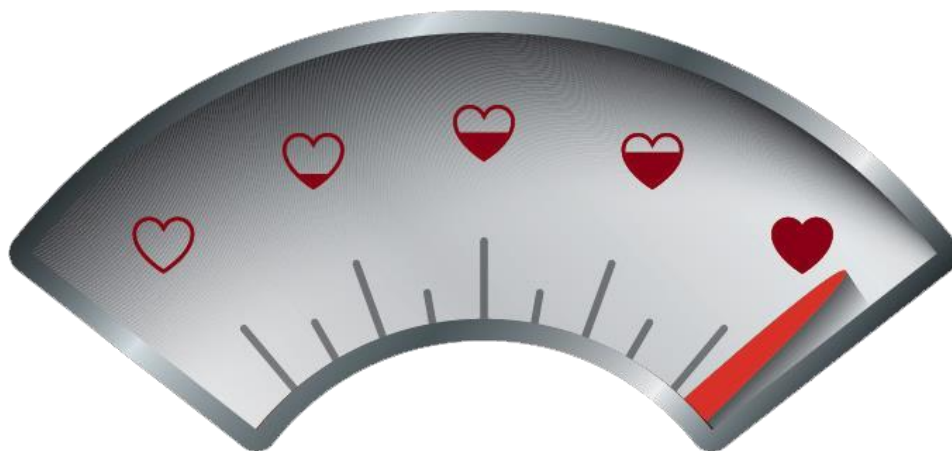
### Newcom

Newcom is een partij met een vestiging in Enschede en in Amsterdam. Newcom heeft een overeenkomst gesloten met de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ). Deze beschikken over een platform genaamd Explora. Newcom heeft besloten dit platform, waar meer dan 25 zorginstellingen op zijn aangesloten, te beheren en door te ontwikkelen.

Ze bieden op een snelle en eenvoudige wijze een patiënttevredenheidsonderzoek aan. Daarnaast kunnen ze een tal van andere onderzoeken opzetten en uitvoeren, waardoor deze partij interessant is voor deze thesis. Newcom is de andere van de twee partijen die door Isala is gekozen om eventueel het nieuwe patiënttevredenheidsonderzoek uit te mogen voeren. Wederom, omdat Isala reeds in het bezit is van de licentie voor dit bedrijf, waardoor de kosten relatief laag zijn. Het is bij Newcom ook mogelijk om de gastvrijheidsmeting mee te nemen in het patiënttevredenheidsonderzoek. Hierdoor hoeft er maar één keer een vragenlijst de deur uit om zowel de patiënttevredenheid, als de gastvrijheid te meten.

Newcom beheert zoals eerder vermeld het platform genaamd Explora. Explora is ontwikkeld om zowel eenmalig, als continu onderzoek te doen. Het geeft een actueel overzicht in respons en resultaten, maakt eenvoudig en snel rapportages aan, zorgt ervoor dat de gegevens in eigen beheer blijven, biedt benchmarkmogelijkheden, beschikt over gevalideerde standaard vragenlijsten, zijn flexibel in onderzoeksopzet en bieden volledige vrijheid in inbreng van eigen vragen en vragenlijsten (Newcom, z.d.).

## Ben jij klaar voor een Hospitality Boost?



# 1. Gastvrijheidsscan

*Door de Gastvrijheidsscan krijgt u inzicht in wat goed gaat en wat beter kan op het gebied van gastvrijheid binnen uw organisatie. Dit inzicht wordt gecreëerd door middel van een instrument die niet alleen meet om te weten, maar ook meet om te verbeteren. Het gaat ons voornamelijk om een duurzaam effect van de Gastvrijheidsscan voor uw organisatie.*

De scan kan worden ingezet als nulmeting, losse meting of meting om de groei in gastvrijheid inzichtelijk te maken. U kunt zelf bepalen of u de gastvrijheid op een afdeling, meerdere afdelingen of in de gehele organisatie wil meten. Wij maken de scan graag speciaal voor u op maat.

Onze samenwerking begint daarom ook met een co-creatieoverleg, waarna wij vervolgens het onderzoek uitvoeren, de resultaten verwerken in een rapport en de scan (optioneel) aan u presenteren. Onze Gastvrijheidsscan is gebaseerd op recent wetenschappelijk onderzoek<sup>1</sup> en op jarenlange ervaring in gastvrijheid en gastvrijheidsontwikkeling.

## Waarom de Gastvrijheidsscan?

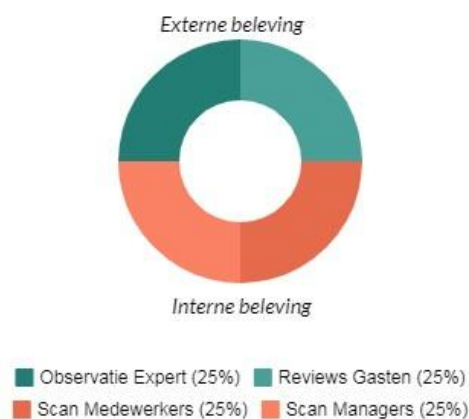
De Gastvrijheidsscan is een uniek meetinstrument in de markt. Het meet de interne én externe gastvrijheid van uw organisatie. De gastvrijheidsperformance wordt vanuit 4 verschillende perspectieven in kaart gebracht. Daarmee is het is een waardevolle aanvulling op uw huidige meetinstrumenten. Het brengt de ontwikkeling en groei van gastvrijheid in kaart. Tot slot komt de scan tot stand vanuit co-creatie en wordt de inhoud van de scan dus speciaal voor u op maat gemaakt.

## Wat levert de Gastvrijheidsscan op?

Wij zetten graag voor u op een rijtje wat de Gastvrijheidsscan voor u als opdrachtgever oplevert:

- U krijgt een beeld van de huidige gastvrijheidsperformance.
- U krijgt een beeld van de mate waarin de interne gastvrijheid ontwikkeld is.
- U krijgt inzicht in de gastvrijheidsontwikkeling van uw organisatie/afdeling.
- U krijgt inzicht in de mate waarin de randvoorwaarden aanwezig zijn om gastvrijheid in de structuur en management van uw organisatie te borgen.
- U ontvangt praktische adviezen voor het borgen van de gastvrijheid.

## Gastvrijheidsscan



<sup>1</sup> Pijs, R., Groen, B. H., Galetzka, M., & Pruyn, A. T. H. (2017). Measuring the experience of hospitality: Scale development and validation.

International Journal of Hospitality Management, 67, 125–133.

Blain, M., Lashley, C. (2017). Hospitableness: the new service metaphor? Developing an instrument for measuring hosting , Research in Hospitality Management, 4:1–2, 1–8.

### **Uit welke onderdelen bestaat de Gastvrijheidsscan?**

Tijdens het onderzoek wordt de gastvrijheidsbeleving van de gast (externe beleving) en de randvoorwaarden, ofwel de basis voor DNA in de organisatie (interne beleving) onderzocht. Dit onderzoek vindt plaats tijdens de volgende vier onderdelen:

1. een observatie door een expert,
2. reviews van uw gasten (optioneel),
3. een medewerkersscan en
4. een managementscan.

#### **Observatie expert**

Uw organisatie wordt bezocht door een gastvrijheidsexpert van Gastvrijheid in Bedrijf. Tijdens de scan wordt het team geobserveerd op de gastvrijheidsbeleving. De observator kijkt daarbij naar de ambiance, services, processen, communicatie-uitingen en gedrag. De grootste focus ligt op de houding en het gedrag van de medewerkers én collega's onderling.

Verschillende onderdelen van de guest journey worden onderzocht (bepaald in de co-creatie), zoals bijvoorbeeld:

- ✦ Het telefonisch contact;
- ✦ De website;
- ✦ De standaard correspondentie;
- ✦ Het ontvangst;
- ✦ De algemene ruimten (buiten en binnen); ✦ De wachtbeleving;
- ✦ Het afscheid/vertrek.

Wij voeren de observatie niet geheim uit, zoals u bijvoorbeeld ziet bij het inzetten van een mystery guest. Wij kiezen hier bewust voor, omdat onze aanpak namelijk voor meer draagvlak zorgt binnen uw team. Daarnaast resulteert de observatie in betere uitkomsten, gezien de expert beter en langer kan observeren.

#### **Reviews gasten (optioneel)**

Hoe ervaren uw gasten de gastvrijheid van uw bedrijf? Veel organisaties hebben hier al een goed beeld van door vele tevredenheidsonderzoeken en reviews op internet. Wij adviseren om deze data te verzamelen, zodat u een goed beeld krijgt van de huidige score en de feedback van uw gasten.

U kunt ook voor de optie kiezen om een extra survey in te zetten, zodat u een nog beter beeld krijgt van de gastvrijheidservaring van uw gasten. Dit kan in de vorm van een online vragenlijst of een interview.

#### **Medewerkersscan**

Wij nodigen uw medewerkers uit om anoniem een digitale vragenlijst in te vullen (circa 8 minuten). Tijdens de medewerkersscan onderzoeken wij:

- a. Zelfbewustzijn in gastvrijheid;
- b. Veranderbereidheid;
- c. Drijfveren om gastvrij te willen zijn;
- d. De externe gastvrijheid van het team;
- e. De interne gastvrijheid van het team;
- f. Aanspreekcultuur;
- g. Randvoorwaarden om gastvrij te kunnen zijn.

### Managementscan

Wij nodigen managers uit om een uitgebreide digitale vragenlijst in te vullen (circa 15 minuten), waarbij de randvoorwaarden voor de ontwikkeling en borging van gastvrijheid in kaart worden gebracht. Daarnaast wordt in de scan om een zelfreflectie en mening over de gastvrijheid in het team gevraagd. Hierbij wordt eventueel het verschil in mening van het team en de leidinggevende zichtbaar. Tijdens de managementscan onderzoeken wij:

- a. De gastvrijheid ontwikkelfase van het team/afdeling;
- b. De mate van borging door het management (aan de hand van de zes sleutels tot gastvrijheid); c. Zelfbewustzijn in gastvrijheid;
- d. Veranderbereidheid;
- e. Drijfveren om gastvrij te willen zijn;
- f. De externe gastvrijheid van het team;
- g. De interne gastvrijheid van het team;
- h. Aanspreekcultuur;
- i. Randvoorwaarden om gastvrij te kunnen zijn.

### Het rapport

De scans worden verwerkt in een rapport en de analyse van de resultaten worden vertaald naar praktische adviezen. Met deze adviezen is het voor u mogelijk om gericht actie te ondernemen, zodat de gastvrijheid in uw organisatie verder versterkt kan worden. In het verslag wordt de observatie verwerkt en wordt er een subjectieve omschrijving van de beleving van de gastvrijheidsscan opgenomen, eventueel aangevuld met foto's. De rapportage wordt, voordat het met een breder publiek gedeeld wordt, met u besproken.

### De presentatie (optioneel)

De teams worden uitgenodigd om de presentatie van de expert te bezoeken. In deze interactieve presentatie worden de bevindingen op een opbouwende, positieve en inspirerende wijze teruggekoppeld. Ook is er ruimte voor het maken van een plan van aanpak om met de verbeterpunten aan de slag te gaan.

*Wilt u inzicht krijgen in wat binnen uw organisatie goed gaat en beter kan op het gebied van gastvrijheid? Met veel plezier voeren wij de Gastvrijheidsscan voor u uit!*

## 2. Over Gastvrijheid in Bedrijf

### Ervaar de kracht van hartelijkheid

Wij geloven dat gastvrijheid de kracht is achter succesvolle bedrijven en mensen. Gastvrijheid maakt dat gasten niet alleen zeer tevreden zijn, zij komen ook graag terug en worden ambassadeurs van jouw organisatie. Gastvrijheid maakt het verschil tussen een gewoon goede en een memorabele beleving. Naast het versterken van het imago en het rendement dat gastvrijheid oplevert, heeft het veel effect op jezelf. *Wat je geeft, krijg je terug.* Gastvrije mensen zijn gelukkige mensen die werken en leven met voldoening, vanuit intrinsieke motivatie, met plezier en passie. Zij hebben een waardevolle betekenis in de maatschappij. De hartelijkheid van medewerkers heeft de meeste impact op gastvrijheid.

### Missie

Wij infecteren zo veel mogelijk mensen met het gastvrijheidsvirus. Wij helpen ambassadeurs om het virus te verspreiden en gastvrijheid te borgen in het DNA van bedrijven in alle branches. Zo maken wij de wereld gastvrij.

## Visie

Mensen maken het verschil. Wij prikkelen intrinsieke motivatie, zorgen voor bewustwording, inspireren mensen en laten jou ervaren wat de kracht van hartelijkheid is. In alles wat wij doen proberen wij jou een gastvrijheidsbeleving te laten ervaren. Wij delen tools en inzichten zodat je zelfstandig gastvrijheid kunt borgen in het DNA van jouw bedrijf. Wij werken daarom in co-creatie en helpen managers bij gastvrijheidsontwikkeling. Onze samen werkers zijn ervaren experts in gastvrijheidsontwikkeling en helpen in verschillende rollen om tot een duurzaam effect te komen.

## Diensten

Wij bieden de volgende diensten aan:

|                          |                                                                                                         |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Advies:                  | visie-, concept- en strategie ontwikkeling.                                                             |
| Presentaties:            | interactieve presentaties en workshops.                                                                 |
| Training:                | inspiratie workshops, managementtraining, masterclasses, teambuilding en verdiepende trainingen.        |
| Programma's:             | train-de-trainer, ambassadeurs van gastvrijheid, management development en maatwerk ontwikkeltrajecten. |
| Coaching en begeleiding: | interim programma management, begeleiding, team-, een-op-een en on the job coaching.                    |
| Gastvrijheidsscan:       | organisatiescan, belevingsonderzoek, mystery visits en mystery calls.                                   |
| Ontwikkeling:            | programma's en trainingen.                                                                              |

## Locatie

Gastvrijheid in Bedrijf is gevestigd in Kasteel Ampsen in het buitengebied van het mooie en eigenzinnige Lochem. Dit is onze eigen trainingslocatie waar je van harte welkom bent. Uiteraard worden bijeenkomsten vaak incompany georganiseerd.

## Team

Ons kernteam bestaat uit zeven trainers/coaches/adviseurs, een officemanager en stagiair(es). Onze samen werkers zijn ervaren experts in gastvrijheidsontwikkeling en kunnen in verschillende rollen helpen om tot een duurzaam effect te komen. Daarnaast werken wij samen met een netwerk van experts. Dit zijn toptrainers, adviseurs, coaches en sprekers uit verschillende branches met een specifiek specialisme. Onze kernteamleden en experts werken in heel Nederland en België.



Benieuwd naar het team? Bekijk dan onze bedrijfsvideo: [https://www.youtube.com/watch?v=ITqgXU6e\\_o8](https://www.youtube.com/watch?v=ITqgXU6e_o8)



### 3. Onze kernwaarden

Bij een samenwerking leveren wij graag vanuit partnership een bijdrage aan de gastvrijheidsontwikkeling binnen jouw bedrijf. Als partner van onze opdrachtgevers denken wij mee in mogelijkheden met een realistisch beeld van de kosten, de aanpak en het uiteindelijke resultaat. Een samenwerking met ons kenmerkt zich door de volgende kernwaarden.



#### Waarderend

Wij geloven in de kracht van positieve psychologie en onderzoeken op een waarderende manier wat er is en wat er versterkt kan worden. In de basis zijn de meeste mensen gastvrij. Wij nodigen mensen uit om de kracht en wederkerigheid van hartelijkheid te ervaren en meer gastvrij gedrag te laten zien. Op die manier zullen mensen vanuit intrinsieke motivatie meer



gastvrijheid laten zien. Wij gaan op zoek naar belemmeringen om gastvrij te zijn en gaan op zoek naar mogelijkheden om gastvrijheid te ontwikkelen en te borgen in het DNA van het bedrijf.



### Duurzaam effectief

Bij een samenwerking met Gastvrijheid in Bedrijf ben je ervan verzekerd dat werkvormen en tools breed inzetbaar zijn en blijven op de lange termijn. Onze werkwijze is erop gericht dat de opgedane kennis duurzaam in de organisatie te houden is, onafhankelijk van de relatie met ons.

- Uit onderzoek blijkt dat je maar 10% onthoudt van trainingen, 20% van coaching en feedback en 70% van 'doen' op de werkplek. Vandaar dat wij inzetten op het versterken van de aanspreekcultuur, coaching, feedback en werkplekleren. Training is dus één van de onderdelen van het totaalprogramma.
- Wij vinden het belangrijk om een maatwerk programma te ontwikkelen dat past bij jouw bedrijf en de doelgroep.
- Succesvolle ontwikkelingen worden zowel top-down als bottom-up ingezet. Wij gaan samen op zoek hoe wij de olievlek kunnen verspreiden.
- Cultuurdragers hebben de meeste invloed op de cultuur. Leidinggevend zijn de grootste cultuurdragers. Wij gaan graag aan de slag met deze (in)formele leiders en equiperen hen om de beweging in gang te zetten en te houden.
- Elk team en bedrijf is anders. Daarom werken wij zo veel mogelijk vanuit maatwerk en stimuleren wij elk team concrete doeltjes te formuleren: kleine haalbare acties en aandachtspunten. Zo voorkom je dat gastvrijheid een containerbegrip blijft. Daarnaast biedt het meer mogelijkheden om successen te vieren.
- Onze bijeenkomsten zijn interactief, inspirerend, afwisselend, leuk, praktisch en er heerst een veilige en ontspannen sfeer. Wij werken met (inter)actieve werkvormen zoals discussie, stellingen, inspirerende video's, spellen, quizzen, storytelling en meer om een zo groot mogelijk leereffect te bereiken.
- Wij werken graag vanuit drie perspectieven: organisatieontwikkeling, managementontwikkeling en persoonlijke ontwikkeling.



### Doe-het-zelf

Als sparringpartner denken wij graag mee over de invulling van gastvrijheid binnen jouw organisatie. Hierbij houden wij de focus op het zelfstandig kunnen ontwikkelen en borgen van gastvrijheid; het 'Doe-het-zelf' principe. Het behalen van maximale groei, met minimale externe impulsen, door eigen inzet.

De eindverantwoordelijkheid van het ontwikkelen en borgen van gastvrijheid ligt bij het management. Gastvrijheid in Bedrijf heeft een ondersteunende functie, geen leidende. Het is ons doel om het management te equiperen om zelfstandig gastvrijheid te ontwikkelen en te borgen door het geven van inzichten en tools. Deze tools bieden wij zowel persoonlijk (tijdens de workshops en trainingen) als tastbaar (zie onze webshop voor enkele producten) als online (zie onze online community en website voor voorbeelden). Wij streven ernaar om zo snel mogelijk misbaar te zijn in jouw bedrijf. Vanuit co-creatie maken wij een programma op maat waarvan een deel door Gastvrijheid in Bedrijf wordt aangeboden en een groot deel van de tools door jezelf wordt ingezet.



### Delen

Wij geloven dat wij samen de wereld gastvrijder kunnen maken door te delen. Wij delen onze expertise gratis via onze website, social media, de inspiratie app "Gastvrijheid in Bedrijf", onze nieuwsbrief en YouTube kanaal. Wij organiseren events en delen graag ons verhaal als spreker.

Heb je vragen? Laat het ons weten, wij denken graag met je mee en delen onze kennis.

## 4. De zes sleutels tot gastvrijheid

Onze ervaring en expertise is gastvrijheid in het DNA van de organisatie ontwikkelen en borgen. Een geweldige uitdaging waar wij je graag bij helpen. Gastvrijheid is geen project met een einde. Borging is geen eindfase. Je borgt gastvrijheid door er continu, elke dag mee bezig te zijn. De zes sleutels tot gastvrijheid bieden hier een handvat voor. Je kunt ze immers elke dag toepassen. *Alles wat aandacht krijgt groeit.*



### DOOR DE OGEN V/D GAST KIJKEN

Heb inzicht in wie je gast is: wat je gast wil, ervaart en verwacht. Tip: maak persona's. Heb inzicht in de guest journey, kritische belevingsmomenten en gastvrijheidsversterkers. Meet continu de beleving van gasten en leer ervan. Leer van complimenten, tips, reviews en klachten.



### MOGELIJK MAKEN

Zoek naar belemmeringen voor medewerkers om gastvrij te kunnen zijn en verminder deze. Investeer in een goede samenwerking binnen teams. De juiste persoon op de juiste plek. Een gastvrije inrichting, communicatie naar gasten (online en offline), middelen, gastgerichte processen en verantwoordelijkheden.



### BELANGRIJK MAKEN

Maak van gastvrijheid een prioriteit. Praat erover en geef het goede voorbeeld als management. Maak gastvrijheid een vast onderdeel van overlegmomenten. Zorg dat medewerkers zich verantwoordelijk voelen voor de integrale gastvrijheidsbeleving. Gebruik gastvrijheid als vaste competentie in alle HRM-tools.



### REFLECTEREN & LEREN

Reflecteer regelmatig: hoe gastvrij zijn wij? Wat gaat goed? Wat kan beter? Dit kan zowel

bedrijfsbreed, per team en individueel. Blijf steeds nieuwe doeltjes stellen. Investeer in de groei van medewerkers door training. Blijf coachen en opbouwende feedback geven op de werkvloer.



### INSPIREREN

Zorg voor regelmatige inspiratiemomenten om weer even bewust te worden van het belang en effect van gastvrijheid. Bijvoorbeeld door een interne campagne met inspirerende quotes of video's. Of neem een kijkje in de keuken van een inspirerend en gastvrij bedrijf.



### WAARDEREN

Vier successen en communiceer hierover. Dit kan zowel intern als extern. Deel complimenten van gasten. Complimenteer elkaar. Focus op en benoem wat goed gaat.

## 5. Onze opdrachtgevers

**Retail:** Björn Borg, Auping, InRetail, Euretco, Van Tilburg, Ballegooyen Modes.

**Leisure:** Libéma, Klimpark Fun Forest, Apenheul, Pathé bioscopen, Leisure Port, Sunlodge, Gastvrij Maastricht, NORT Flevoland, Citymarketing en ondernemers Bunschoten Spakenburg, provincie Limburg toerisme.

**Horeca:** McDonald's, Schouwse bord, Singel hotel, Bacco, Ossenstel, de Gelagkamer, NHow Hotel.

**Automotive:** PSA academie (DS, Peugeot, Citroën), Nefkens-Oost en TTA academy (Kia).

**Commercieel:** Stibbe, Delta Loyd, VGZ, Menzis, Amsterdam Arena.

**Facilitair:** RAS, Facility, Arrange, CSU, AAFM, Gul, PCH, Visschedijk Catering, Securitas België, Receptel Nederland en België.

**Zorg en Welzijn:** Cure: Spaarne Gasthuis, Zuyderland, SKB Winterswijk, Laurentius, Isala, Bovenij, DC Klinieken, Sein. Care: Attent Zorg en Behandeling, Zellingen, Pleyade, Maastro, Altijd Zorg Aanwezig, PHI en IIC Group. Welzijn: Vitis

**Uitvaart:** Crematoria Twente, uitvaartbegeleiding de Stilte, Pontes (België).

### (Semi-)overheid:

- Gemeente Hengelo, Enschede, Lelystad, Oldenzaal, Tilburg, Uden, Rotterdam en Utrecht. BAR Organisatie.
- Provincies Groningen en Gelderland.
- Rijkswaterstaat, Kamer van Koophandel, Sociale Verzekeringsbank.
- Rechtbank Zutphen en Arnhem.

**Bibliotheken:** Oostland, Universiteitsbibliotheek Utrecht, TU Delft Library en Wageningen UR.

**Woningcorporatie:** Woonbedrijf, SSH&, Woonlinie.

**Onderwijs:** TU Delft, Albeda, ROC TOP en Aventus. Basisonderwijs: PCO Noord Twente.

**Sport:** Sportbedrijf Lelystad, Crown Consultancy en Anytime Fitness.

**Open inschrijvingen:** via F-Academy/Mindcampus (Masterclasses, trainingen, Hospitality Festival en leergang Hospitality Management).

Dia 1



## Isala – Cyclisch meten

|                  |                                           |
|------------------|-------------------------------------------|
| Opdrachtgever:   | Isala                                     |
|                  | Ilona Bonthuis en Johan Jonker            |
| Datum:           | 25 mei 2018                               |
| Uitgevoerd door: | Newcom Research & Consultancy B.V.        |
| Auteurs:         | drs. N. van der Veer, Kirsten Hegeman Msc |



Dia 2

## Inhoud

1. Een kort voorstellen
2. Slijpdehoizen
3. Doelenpakket voorbeelden
4. Indicate investeringen



2

Dia 3



## 1. Wie is Newcom?

Dia 4

**NEWCOM**  
RESEARCH & CONSULTANCY

## Selectie van klanten in de zorg in het afgelopen jaar

- **Onbediensten**
  - Klantbehoeften
  - Klanttevredenheid
  - Imago onderzoek
  - Concepttesting
  - Effect meting
- **Welkomstaal onderzoek**
  - Beoordelingen
  - Verwachtingen
  - Motieven
  - Gedrag
- **Instrumenten**
  - Explora
  - Panel
  - Prem
  - Continu meten

4

Dia 5

## 2. 'Stip op de horizon'

Dia 6

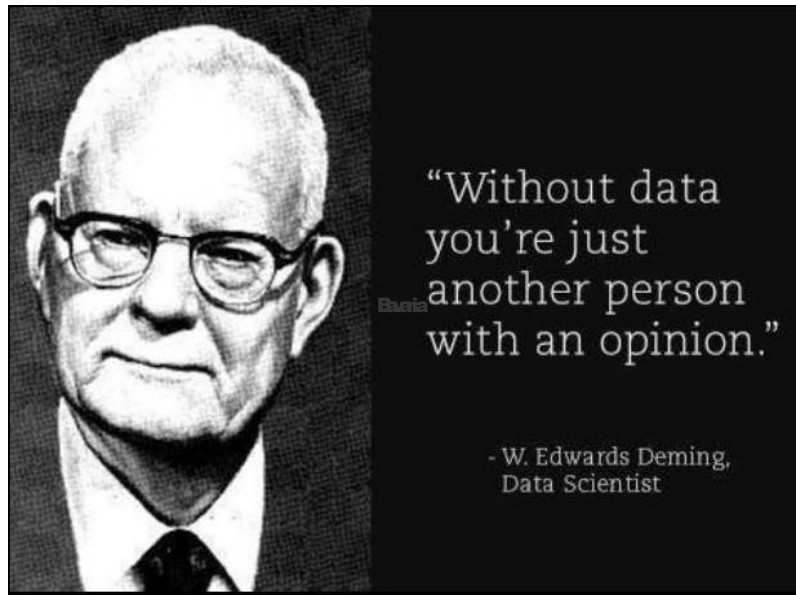
**Doel en confirmatie "Wat als..."**

**isala**

- ...er altijd de juiste & vergelijkbare inzichten zijn?
- ..de medewerkers er te allen tijde over kunnen beschikken?
- ...de inzichten ook direct bruikbaar zijn?

6

Dia 7



Dia 8



Dia 9



Dia 10



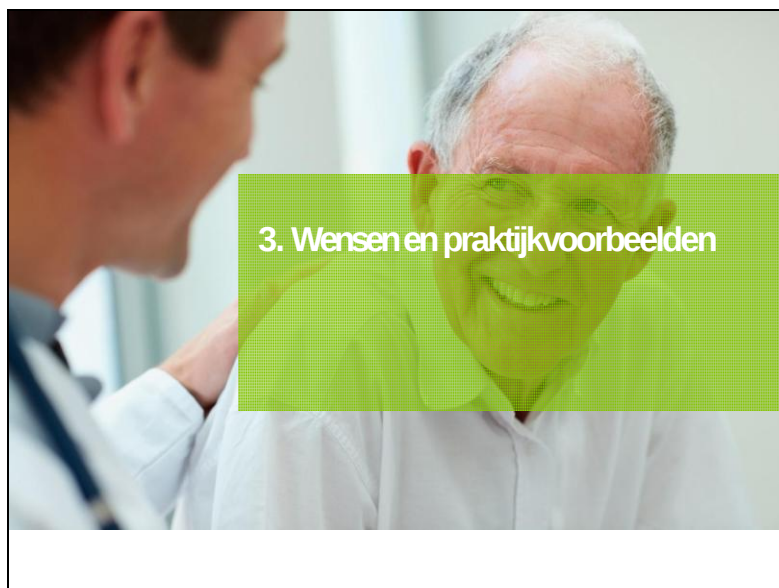
Dia 11



Dia 12



Dia 13



Dia 14

**Doorontwikkeling met betrekking tot patiëntervaringen**

- Isala wil meer kortcyclisch inzicht in de patiëntervaringen krijgen;
- Snell in het proces eventuele knelpuntsignalen en aanpassen;
- Open en udgewijde evaluatie en/of devaluatie met betrekking tot effectiviteit gehad.

14

Dia 15

**Checklist**

| Vraagpunten               | Vragen                  | Invulling /advies         |
|---------------------------|-------------------------|---------------------------|
| Moment van meten?         | Indien nodig? Achteraf? |                           |
| Wijze van uitvraag?       | Afbeelding? Continu?    |                           |
| Inhoud?                   | Per meetvlak?           |                           |
| Respons?                  | Beknopte presentatie?   |                           |
| Realtime inzicht?         | Hoofvraag?              |                           |
| Inzicht in verbeteringen? | Realisatie? Tijd?       |                           |
| Impact op organisatie?    | Realisatie? Bevestig?   |                           |
| Verbinding HIX?           | Realisatie? AG?         |                           |
| Benchmark?                | Interne data?           |                           |
| Referenties?              |                         | Praktijkvoorbeelden       |
| Certificering?            |                         | ISO 9001, 27001, NEN 7510 |
| Eigenaarschap van data?   |                         | Isala                     |

Dia 16

**Meten bij Noordwest Ziekenhuisgroep**

**Noordwest Ziekenhuisgroep**

- 47 vragenlijsten
- Uitnodiging per brief die marktgijt nadeel spaak
- In de uitnodiging staat een link naar een website waar alle vragenlijsten staan



The screenshot shows the website of Noordwest Ziekenhuisgroep. On the left, there is a sidebar menu with various links. The main content area features a section titled 'U heeft een uitnodigingsbrief ontvangen met het verzoek om een patiëntenvoorkeursonderzoek in te vullen.' Below this, there is a section for 'Bijzondere tandheelkunde' with a list of locations and a 'Vragenlijst' link.

Dia 17

**Paraat bij Noordwest Ziekenhuisgroep (vervolg)**

**Noordwest Ziekenhuisgroep**

**Aanmeldpagina**

Fijn dat u zich wilt aanmelden voor het patiëntenpanel van Noordwest Ziekenhuisgroep. Wij verzoeken u vriendelijk hiernaast uw contactgegevens in te vullen. Als u klikt op de knop 'aanmelden' ontvangt u automatisch een e-mailbericht met daarin de link naar het kennismakingsonderzoek. Het invullen hiervan duurt circa 5 minuten.

**Noordwest Ziekenhuisgroep**

**Geslacht**  
☐ Man ☐ Vrouw

**Voornaam**

**Tussenvoegsel**

**Achternaam**

**Email**

**Aanmelden**

Dia 18

**Paraat bij VUmc**

**VUmc**

- 70 afdelingen
- Vragenlijst per afdeling mogelijk
- Dashboard per afdeling
- Interne band met marktmogelijk
- Sturen op KPI's (bv. NPS score)



The images show a tablet on a stand and a computer monitor displaying a survey interface. The tablet screen shows a survey question, and the monitor screen shows a survey question with a 'Vragenlijst' button.

Dia 19

## Amphicoonfinu velkwerk

Iedere klant wordt van uit E-pb adreslijsten  
uitgenodigd voor de betreffende vragenlijst.  
Wijze van verbinden Amphicoonfinu gegevens  
naar een beveiligde tipservice van Navcom

In E-pb kunnen we met behulp van  
panelbevestiging precies instellen hoe vaak een  
respondent een vragenlijst mag krijgen.  
Bovendien heeft E-pb aanpakassen  
aangeleverd variabelen welke vragende  
respondent belangrijk voorgelegd heeft betrekking tot  
onderzoek (of continuïteit en geautomatiseerd)

Ontwikkelin  
g  
mogelijkheden

Continu veldwerk

Interne organisatie  
betrekken

# AmphiA

Dia 20

## Opzet coninukantonderzoek

# AmphiA

Navcom stuurt coninude resultaten  
(o.a. Tevredenheid en NPS) naar  
AmphiA Zakenhuis (webservice)

...  
**Ontslu  
g  
pakt**  
...  
**Interde**

Variabelen\* worden  
coninuvia beveiligde  
tipservice naar Navcom  
verzonden (webservice)

Welsk ofter geeft u een de dienstverlening van de Veldwerk bij respondenten?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

De dienstverlening is uitstekend

**Ontslu  
g  
pakt**

**Ontslu  
g  
pakt**

**Ontslu  
g  
pakt**

\*Naast NAVI E-pb kan ook harde klantdata

Dia 21

## Wats bij elke stap belangrijk?

- Zagen vooreen optimale afname (koppeling  
IT, coninumeten, korte afname)
- Coninuinzicht (feedback per afdeling) dashboard
- Regelmatig een heldere analyse op rapporten en divers  
Daagelijkse onderstaakholders vroegijfelijk betrekken

21

Dia 22



Dia 23

### Tugnaard checklist

| Vraagpunten               | Vragen                          | Invulling /advies              |
|---------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| Moment van meten?         | <b>Indemotie? Achteraf?</b>     | Achteraf (binnen enkele weken) |
| Wijze van uitvraag?       | <b>Afbeelding? Continu?</b>     | Maatwerk                       |
| Inhoud?                   | <b>Rechtsmatiek?</b>            | Basis + specifiek              |
| Respons?                  | <b>Betrouwbaar presentatie?</b> | Conditio sine qua non          |
| Realtime inzicht?         | <b>Hoofdvorm?</b>               | Dashboard                      |
| Inzicht in verbeteringen? | <b>Periode? Tijd?</b>           | Cruciaal                       |
| Impact op organisatie?    | <b>Rol van de organisatie?</b>  | Ontzorging                     |
| Verbinding HIK?           | <b>Praktisch? AVG?</b>          | Praktisch, ftp server          |
| Benchmark?                | <b>Interne en externe?</b>      | Extern en intern               |
| Referenties?              |                                 | Praktijkvoorbeelden            |
| Certificering?            |                                 | ISO 9001, 27001, NEN 7510      |
| Eigenaarschap van data?   |                                 | Isala                          |

Dia 24



Dia 25

## Indicatiekosten cyclisch meten

| Aanpak                    | Zelf (Via Explora)  | Continue meting per kwartaal (ontzorgt) |
|---------------------------|---------------------|-----------------------------------------|
| <b>Opzet</b>              | <b>Zelf</b>         | <b>Standaard (opzet door Newcom)</b>    |
| <b>Afname</b>             | <b>Via Explora</b>  | <b>Continu, automatisch</b>             |
| <b>Rapportage</b>         | <b>Dashboarding</b> | <b>Dashboard opzet door Newcom</b>      |
| Indicatie kosten per jaar | € 1.900             | € 6.000                                 |

- **Optioneel**
  - (half)Jaarrapportage
  - Betrekken interne organisatie (sessie)

25

Dia 26



## Meer informatie? Neem contact met ons op!

**Newcom Research & Consultancy B.V.**

**dis.N.vanderVorst | Kees van Hagen | Mac**

**| [www.newcomnlservice@newcom.nl](mailto:www.newcomnlservice@newcom.nl)**




**Vestiging Amsterdam**

**Haarlegade 664**

**1017 CH Amsterdam**

**Vestiging Enschede**

**Harigboerslaan 221**

**7521 AC Enschede**

T088- 7704600

26

Dia 1

# MediQuest

Continu patiëntervaringen  
meten

Themagroep Gastvrijheid



Dia 2

MediQuest

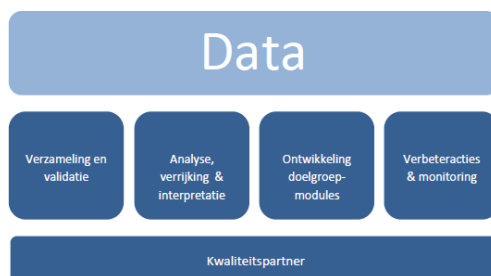
## Agenda

- MediQuest
- Een stap terug
- MediQuest ontzorgt
  - Het meetsysteem
  - De rapportage
  - Implementatie, uitrol en begeleiding
- Patiëntgericht meten
- Security & Privacy
- Kostenopbouw

Dia 3

MediQuest

## MediQuest in het kort



Dia 4



Dia 5

MediQuest

## Een stap terug. Waarom meten?

- We willen weten hoe patiënten onservaren
- We willen de kwaliteit van zorg verbeteren
- We willen patiëntervaringen verbeteren
- We willen zorgprofessionals een spiegelvoorhouden
- Omdat we onze successen willen vieren
- Zodat we zorgprofessionals kunnen beoordelen
- Omdat het management vindt dat het moet
- We willen externe stakeholders informeren

Dia 6

MediQuest

## Hoe?

Geen administratieve last op afdeling

"When we want your opinion, we'll give it to you"

Patiëntgericht

Kosteneffectief

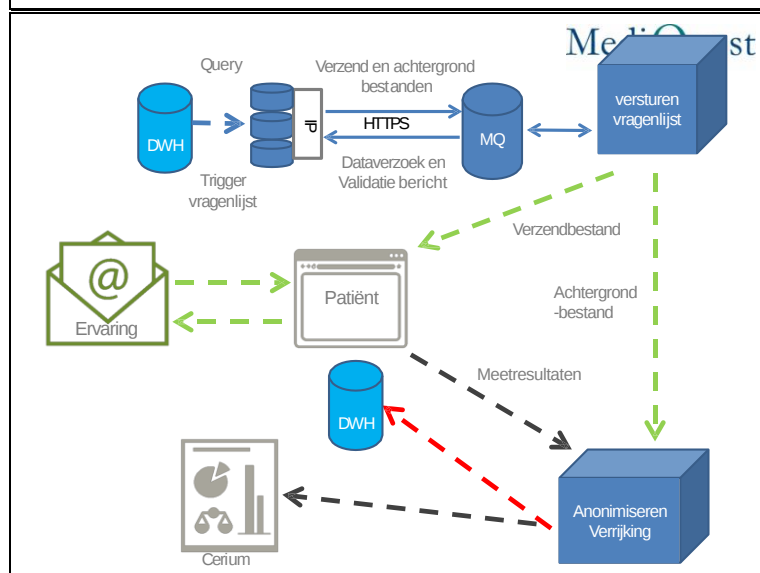
Dia 7

MediQuest

## Geen administratieve last

*iedereen houdt van informatie.  
niemand houdt van registratie.*

Dia 8



Dia 9

MediQuest

## Voordelen van het meetsysteem

Continu ontvangen van relevante verbeterinformatie

Zorgpad patiënt staat centraal

Voorkomen van overvragen

RIPcheck

Dia 10

MediQuest

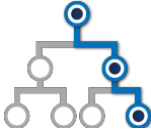
## Patiëntgericht



Dia 11

MediQuest

## Patiëntgericht



Skip logic

Ook informatie geven:  
Link naar

Zorgpad  
d  
Centraal




Dia 12

MediQuest

## Patiëntgericht

Invullen wanneer het de patiënt uitkomt:

- 1 uitnodiging
- 1 reminder



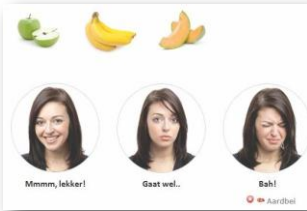


Respon  
s 30-  
50%

Dia 13

MediQuest

## Digitale vragenlijst mogelijkheden






Dia 14

MediQuest

## Vragenlijsten

PREM/CQI

Voordeel: marktstandaard / benchmark / doorlevering

Nadeel: Flexibiliteit / 1x per jaar per patiënt

Eigen vragenlijst(en)

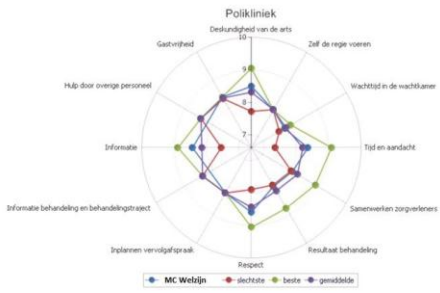
Voordeel: flexibiliteit / snel en makkelijk aanpasbaar

Nadeel: lastig ontwikkelen / continu wens tot aanpassing trend / benchmarking met andere ziekenhuizen

Dia 15

MediQuest

## Rapportages



Deelname:

Naamdiagnose:

Benchmark filter:

Periode:

Leefstijl:

Diagnose:

Type ziekte/afwijking:

Aanbevelen:

Type respondent:

Allesgecode:

Specifiek:

Vragenlijst:

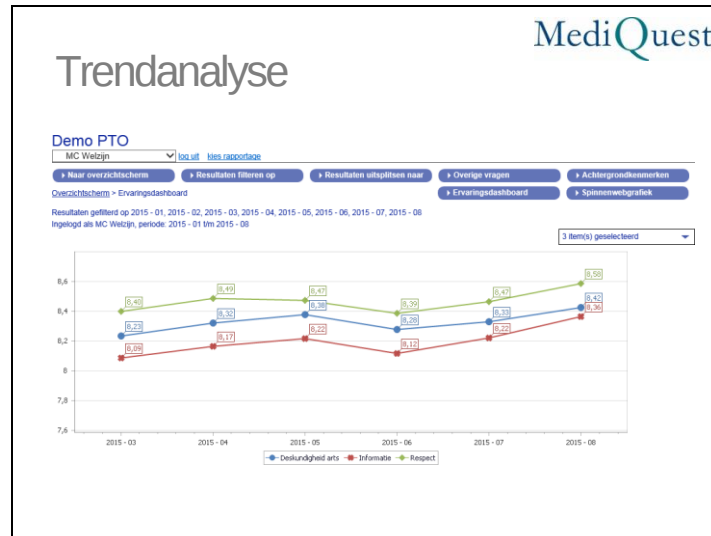
**Benchmark**

Alleen de eigen resultaten filteren (niet de Benchmark)

2016 - 04 - 2016 - 03

Alle filters selecteren

Dia 16



Dia 17



Dia 18

## MediQuest

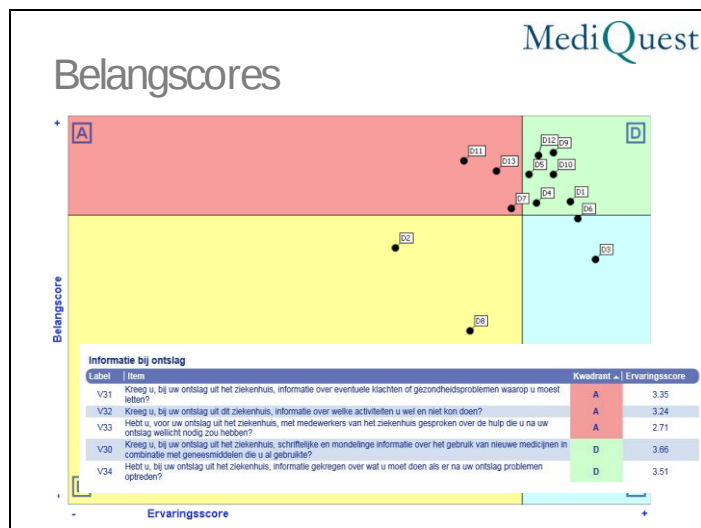
# Open vragen

**V28 Wat wilt u veranderen aan de zorg die u kreeg in dit ziekenhuis? U mag maar één ding noemen.**

| N | Antwoord                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 1 verpleegkundige opde afdeling die de zorg deed rond de pijnbestrijding was erg hard en zakelijk, ik had erg veel pijn, maar zij vond dat ik uit bed moest, deed dat wel, maar ik werd niet lekker, dus weer terug in bed andere vpk zag het desbetreffende vpk kwam er later weer aan en zei heel boos dat ik nu toch echt eruit moest, ik gaf wel aan dat ik niet lekker was geworden, als antwoord zei ze, ja maar, dan lig je hier nog om 4 uur, was een erg vervelende, rare ervaring. |
| 1 | autoritaire houding arts t.o.v. verplegend personeel vond ik iets te                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 1 | De communicatie rondom het maken van een afspraak kan stukken beter.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 1 | Geen, ik weet niet wat ik aan het pijncentrum zou moeten veranderen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 1 | personeel de aandacht aan de patiënt geven ipv aan elkaar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 1 | Ik wil niets veranderen, het was prima zoals het was.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 1 | BU ONTSLAG VAN EEN PATIENT DAT ER IEMAND BIJ IS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 1 | weinig of niets toe te voegen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 1 | NIETS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 2 | gwd                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

**Cardiologie**

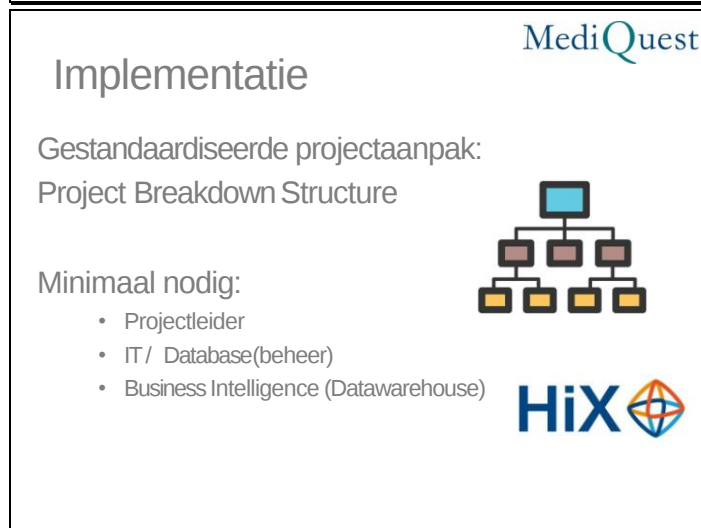
Dia 19



Dia 20



Dia 21



## Implementatie advies

### Start

- Begin met 1 vragenlijst
- Organiseer bijeenkomsten (communiceer!)
- Focus op leren en begrijpen van uitkomsten
- Ontwikkel vervolgens strategische doelstellingen

### En vervolgens

- Gamet maatwerk aan de slag
- Focus op verbeteren
- Ondersteun LEAN methodiek

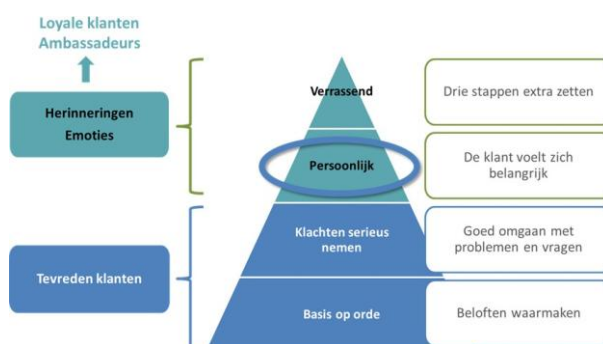


## Belangrijke lessen **Rode Kruis** ziekenhuis

- Investeer in elkaar begrijpen
- Wees helder in wat het kan opleveren
- Zie het als gratis advies van de patiënt
- Maak het onderdeel van de dagelijkse bedrijfsvoering



## Na Implementatie: Ondersteuning & Workshops

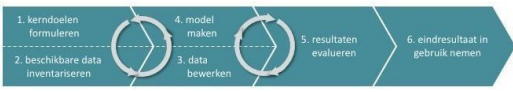


Uit: P.J. Thomassen – Customer Delight in 5 stappen – Bron: CEN – Europese norm Service Excellence

Dia 25

**MediQuest**

## Data Science



1. kerndoelen formuleren  
2. beschikbare data inventariseren  
3. data bewerken  
4. model maken  
5. resultaten evalueren  
6. eindresultaat in gebruik nemen

- Prioritering van kernvragen en -doelen
- Inrichting analyse omgeving
- Inventarisatie databronnen
- datakwaliteit
- beschrijvende statistiek
- Data-selectie en -schoning
- integratie en formateren learning set
- koppelen sleutels
- afgeleide variabelen
- Modeleren
- selectie
- optimalisatie
- Workshops aan het eind van elke sprint
- bruikbaarheid model
- afweging sensitiviteit vs. precisie
- Prioritering volgende sprint
- Integratie model in nieuwe applicatie

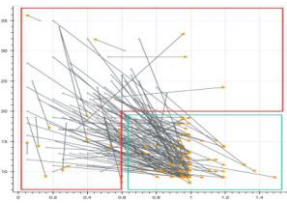


MACHINE LEARNING

**data**



COI instelling A  
COI instelling B  
...



Dia 26

**MediQuest**

## Privacy & Security









**General Data Protection Regulation**



**Algemene Verordening Gegevensbescherming**

Dia 27

**MediQuest**

## Kosten

| Onderdeel                         | Eenmalige kosten | Jaarlijkse kosten |
|-----------------------------------|------------------|-------------------|
| Licentie meetsysteem              |                  | €7.500,-          |
| Basisinrichting meetsysteem       | €2.000,-         |                   |
| Projectmanagement                 | €2.500,-         |                   |
| Koppeling                         | €3.500,-         | €1.200,-          |
| Inrichting vragenlijst (PREM MSZ) | €1.500,-         | €500,-            |
| <b>Totaal</b>                     | <b>€9.500,-</b>  | <b>€9.200</b>     |

Dia 28

## CPTO van MediQuest

MediQuest

Meten met een geautomatiseerd systeem

- Administratielast op afdeling beperken
- Effectief grote groep patiënten benaderen

Digitaal meten + Online Rapportage

- Marktstandaard (CQI/PREM) aangevuld met afdelingsspecifieke vragen

MediQuest

- Veel ervaring met (online) patiëntonderzoek
- Meer dan een leverancier van tooling

Dia 29

Bedankt voor de aandacht

MediQuest

Dia 1



Dia 2



Dia 3



Dia 4



## Meten.gastvrijheidsbarometer.nl

- Oordeel vragen worden beantwoord met behulp van de dobbelsteen en op de tablet of laptop
- Naast de antwoorden worden de opmerkingen geregistreerd, deze zijn erg belangrijk!



**Oordeel**

- ✓ Zeer tevreden
- ✓ Tevreden
- ✓ Neutraal
- ✗ Ontevreden
- ✗ Zeer ontevreden



Dia 5



## Klanttevredenheid of Klantbeleving & Medewerkerstevredenheid of Medewerkersbeleving

Tevredenheid  
Wanneer u de tevredenheid en ervaring over een bepaald onderwerpen wil onderzoeken kan u gerichte vragen stellen.

Beleving  
Beleving of welbevinden wordt gemeten volgens het gevalideerde PGO model. Deze aspecten zijn meetbaar, omdat respondenten hierover kunnen oordelen met behulp van hun zintuigen.

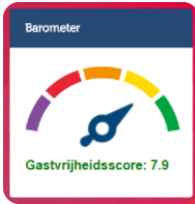


Dia 6



## Dashboard.gastvrijheidsbarometer.nl

- ✓ Gastvrijheid meten en monitoren
- ✓ Dienstverlening borgen en verbeteren
- ✓ Continu actuele informatie
- ✓ Altijd en overal toegankelijk
- ✓ Inzicht per locatie of afdeling
- ✓ Eenvoudig in gebruik



Dia 7

# Gastvrijheidsbarometer

Organisatie krijgt een beeld van de gastvrijheidsbeleving en handvatten om deze te verbeteren.



**Gastvrijheids**  
barometer®

Dia 8

## Innovatie Trofee 2014

Welkom in deZorg  
14 en 15 mei Jaarbeurs Utrecht

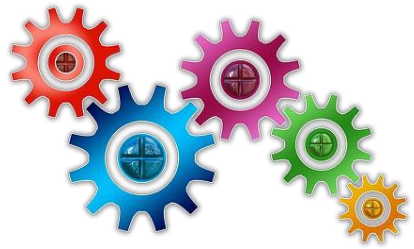


WINNAAR  
**INNOVATIETROFEE 2014**



Dia 9

## Organisatie Verbeter Cyclus



In samenwerking met:



Dia 10

## Organisatie Verbeter Cyclus

### Creëer uw eigen verbetercultuur

- 1. Voorbereiding**
  - OVC structuur
  - Thema's
  - OVC Planning
  - PGO-vragenlijst(en) samenstellen.
  - Interviewers werven en selecteren.
- 2. Communicatie**
  - Communicatieplan opstellen.
  - Kick-off bijeenkomst met stakeholders.
  - Interne Gastvrijheidscoach organiseren.



Dia 11

## Organisatie Verbeter Cyclus

### Klantervaringen verzamelen

- 3. Meten**
  - Instructie en training interviewers.
  - Coördinatie van de interviewers.
- 4. Resultaat**
  - Van elkaar leren
  - Instructie en training medewerkers.
- 5. Evaluatie**
  - Verbeter ideeën selecteren.
  - Evaluatierapport(en).
  - Evaluatiebijeenkomst.
  - OVC teamplan



Dia 12

## Organisatie Verbeter Cyclus

### 6. Verbeterplan

Verbeterplan opstellen en organiseren (plan van aanpak)  
Verbeteracties borgen

In het teamoverleg de verbeteracties bespreken.  
Tijdens het MT overleg de verbeterresultaten bespreken

De verbeterplannen en resultaten opnemen in het jaarverslag!

**Soms moet er iets  
gebeuren voordat er  
iets gebeurt.**

**OM**  
VERBETEROEN

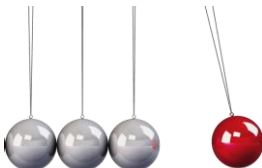
Johan Cruijff

Dia 13

# Organisatie Verbeter Cyclus

## 7. Zelf organiseren

- I. Training 'Betrokkenheid'.  
*'Betrokkenheid activeren'*
- II. Training 'Geef en Beleef'.  
*'Positieve toekomst'*
- III. Training 'Zelf Organiseren'.  
*'Zelf organiseren'*
- IV. Training Zelf Organiseren  
*'Barometer resultaten lezen en vertalen'*



Dia 14

# Organisatie Verbeter Cyclus

## 8. Successen vieren

### Motiveren

A word cloud visualization centered around the theme of success and motivation. The most prominent words are "success", "focus", "talent", "purpose", "motivation", "confidence", "inspiration", "vision", "perseverance", "commitment", "hardwork", "determination", "goals", "passion", "leadership", "creativity", "life", "positivity", "development", "opportunities", "invest", "win", "strategy", "attitude", "strength", "power", "change", "future", "business", "marketing", "analysis", "attainment", "realisation", "wealth", "growth", "money", "climb", "luck", "grift", "ideas", "education", "initiative", "boldness", "objectives", "courage", "fame", "dreams", "organisation", "aims", "self-gratification", "innovation", "advantage", "skills", "time", "finance", "targets", "knowledge". The words are arranged in a circular pattern, with "success" being the largest and most central.

### Trots Event

Dia 15



Dia 16



## Inleiding

- Ingrijpende overheidsveranderingen;
- Senioren blijven langer zelfstandig thuis wonen;
- Organisaties moeten beter inspelen op vraag en behoefte;
- Zorg en ondersteuning moet de wijkbewoner zelf regelen;
- Partijen waarmee u te maken krijgt, zijn:
  1. De gemeente
  2. Zorgorganisaties
  3. Welzijnsorganisaties
  4. Commerciële organisaties

Dia 17



## Buurtbarometer

- Algemene gegevens registreren
- Diverse vragen behandelen
- De vragen bestaan uit open en gesloten vragen:
  - Ja/nee met opmerkingen
  - Open vragen met opmerkingen

[meten.gastvrijheidsbarometer.nl](http://meten.gastvrijheidsbarometer.nl)



Dia 18



## Tablet

ifc

6. Krijgt u wel eens bezoek van familie, vrienden, buren of anderen?

Vorige  Nee  Ja Volgende

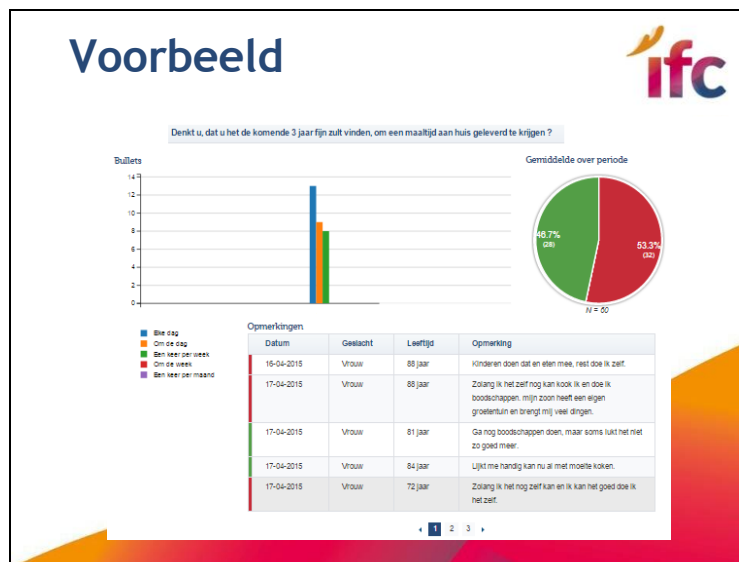
☐ Nee ☐ Ja

• Weet niet/geen mening/iet van toepassing

Bulletin:  
☐ Familie  
☐ Vrienden  
☐ Buren  
☐ Anders

Vul hier uw opmerkingen / suggesties in...

Dia 19



Dia 20



Dia 21

## Burgers interviewen burgers

- Interviewers inzetten vanuit de bijstand en/of WW.
- Juiste competenties
- Bij voorkeur bekend met de gemeente

De burgers krijgen hiermee een instrument in de handen en krijgen krijgen meer regie over eigen wijk.



Dia 22

## Enkele Referenties



Dia 23

## Online demo dashboard

Bekijk de online demo van het dashboard op [www.gastvrijheidsbarometer.nl](http://www.gastvrijheidsbarometer.nl) en zie hoe de resultaten van het onderzoek vertaald worden in scores en hoe u kunt filteren op onderdeel, locatie en doelgroep.



**Onderzoek**

- ✓ Trend
- ✓ Bullets
- ✓ Opmerkingen
- ✓ Gemiddelde over periode

Dia 24




De Gastvrijheidsbarometer is een product van IFC BV en is mede tot stand gekomen op basis van praktijkonderzoek van het Saxion Kenniscentrum Hospitality, partner van IFC in het bevorderen en bewaken van kwaliteit en betrouwbaarheid.

Bedrijvenpark Twente 305 7602 KL Almelo t (0546) 578118 e [info@ifcgroep.nl](mailto:info@ifcgroep.nl) i [www.ifcgroep.nl](http://www.ifcgroep.nl)

innovatief • flexibel • creatief



## Bijlage XVI – Checklists leveranciers

| IFC BAROMETER                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Toelichting                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Score |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| <b>Op welke manier wordt de gastvrijheid gemeten?</b><br><i>Is het model geschikt om diverse gastvrijheidsaspecten te meten?</i><br><i>Is het model geschikt om de gastvrijheidsstrategie van Isala te meten?</i><br><i>Kan het gastvrijheidsconcept van Isala gemeten worden?</i><br><i>Kan de gastvrijheid per afdeling inzichtelijk gemaakt worden?</i> | Model gebruikt interviews met patiënten en bezoekers om de gastvrijheid te meten. Kan meerdere gastvrijheidsaspecten, de gastvrijheidsstrategie van Isala, het gastvrijheidsconcept en de gastvrijheid per afdeling meten en inzichtelijk maken.                                                                                    | ++    |
| <b>Resultaten van de meting</b><br><i>Op welke manier worden de resultaten aangeleverd?</i><br><i>Op welke manier leiden de resultaten tot verbeterpunten voor Isala?</i>                                                                                                                                                                                  | Resultaten worden aangeleverd in een dashboard. Deze biedt handvatten om de gastvrijheid te verbeteren. Tevens bieden ze hulp bij de organisatie verbeter cyclus. Verbeterpunten komen dus rechtstreeks uit het dashboard naar voren.                                                                                               | ++    |
| <b>Vragenlijst</b><br><i>Wordt er gebruik gemaakt van standaard vragenlijsten of is maatwerk mogelijk?</i><br><i>Hoe is de vragenlijst opgebouwd? Is deze valide en betrouwbaar?</i><br><i>Op welke manier en welk moment wordt de vragenlijst afgenomen?</i>                                                                                              | Maatwerk is mogelijk. De vragenlijst wordt in overleg samengesteld. Door de ervaring van IFC met vragenlijsten in de zorg beschikken ze over valide en betrouwbare vragenlijsten. Het moment van uitvraag is op het moment dat de respondenten aanwezig zijn. Ze gaan met een iPad langs de patiënten om een interview af te nemen. | ++    |
| <b>Respons</b><br><i>Kan er betrouwbare en representatieve respons behaald worden?</i>                                                                                                                                                                                                                                                                     | Ja, doordat er interviews met de patiënten gehouden worden kunnen ze doorvragen zodat er betrouwbare antwoorden worden gegeven. Daarnaast gaan ze fysiek bij de patiënten langs waardoor een representatieve respons behaald kan worden.                                                                                            | ++    |
| <b>Ervaring en praktijkvoorbeelden</b><br><i>Referenties?</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Ruime ervaring binnen de zorgsector. Metingen verricht bij o.a. het AMC, Deventer ziekenhuis etc.                                                                                                                                                                                                                                   | ++    |
| <b>(Real time) inzicht:</b><br><i>Hoe, voor wie en wanneer?</i><br><i>Wordt er continu gemeten?</i>                                                                                                                                                                                                                                                        | Realtime inzicht via het dashboard. Inzicht per locatie of afdeling. Inzichtelijk nadat de metingen voltooid zijn. Geen sprake van continu meten. Partij gaat uit van 2x jaarlijks een meting.                                                                                                                                      | +     |
| <b>Privacy waarborging</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Geen patiëntgegevens benodigd door fysiek afnemen vragenlijst.                                                                                                                                                                                                                                                                      | ++    |
| <b>Certificering</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Onbekend                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |       |
| <b>Gebruiksvriendelijkheid</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Vragen worden beantwoord d.m.v. een iPad met smileys of een dobbelsteen, waar deze smileys op afgebeeld staan. Erg gebruiksvriendelijk.                                                                                                                                                                                             | ++    |
| <b>Benchmark</b><br><i>Mogelijkheden intern en extern</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Doordat de resultaten per afdeling inzichtelijk zijn is interne benchmarking goed mogelijk. Extern onbekend.                                                                                                                                                                                                                        | +     |
| <b>Kosten</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | € 3.889,- op basis van 31 bedden. Isala beschikt over 1106 bedden (Isala, 2016a). Totale kosten komen dan neer op ruim €138.000                                                                                                                                                                                                     | --    |

| MEDIQUEST                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Toelichting                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Score |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| <b>Op welke manier wordt de gastvrijheid gemeten?</b><br><i>Is het model geschikt om diverse gastvrijheidsaspecten te meten?</i><br><i>Is het model geschikt om de gastvrijheidsstrategie van Isala te meten?</i><br><i>Kan het gastvrijheidsconcept van Isala gemeten worden?</i><br><i>Kan de gastvrijheid per afdeling inzichtelijk gemaakt worden?</i> | Gastvrijheid wordt zeer beperkt gemeten. Algemene patiënttevredenheid m.b.t. de zorg komt bij MediQuest veel meer naar voren. Meten geen meerdere gastvrijheidsaspecten, niet geschikt om de gastvrijheidsstrategie van Isala te meten, kan het gastvrijheidsconcept van Isala niet volledig meten. Kan wel de algemene beoordeling van gastvrijheid per afdeling inzichtelijk maken. | --    |
| <b>Resultaten van de meting</b><br><i>Op welke manier worden de resultaten aangeleverd?</i><br><i>Op welke manier leiden de resultaten tot verbeterpunten voor Isala?</i>                                                                                                                                                                                  | Resultaten worden in een dashboard aangeleverd. Verbeterpunten dienen hier zelf uitgehaald te worden. Ze verzamelen data waar Isala zelf mee aan de slag moet.                                                                                                                                                                                                                        | + -   |
| <b>Vragenlijst</b><br><i>Wordt er gebruik gemaakt van standaard vragenlijsten of is maatwerk mogelijk?</i><br><i>Hoe is de vragenlijst opgebouwd? Is deze valide en betrouwbaar?</i><br><i>Op welke manier en welk moment wordt de vragenlijst afgenomen?</i>                                                                                              | Maatwerk is mogelijk. Vragenlijsten waar ze zelf over beschikken zijn marktstandaard en daardoor valide en betrouwbaar. Betreft PREM vragenlijsten die maar 1x per jaar door een patiënt ingevuld mogen worden. Vragenlijst wordt op basis van e-mailadressen van patiënten achteraf ingevuld.                                                                                        | +     |
| <b>Respons</b><br><i>Kan er betrouwbare en representatieve respons behaald worden?</i>                                                                                                                                                                                                                                                                     | Ja, gemiddelde respons die behaald wordt is 30% tot 50% van de totale uitvraag.                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ++    |
| <b>Ervaring en praktijkvoorbeelden</b><br><i>Referenties?</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Ruime ervaring met de standaardvragenlijsten in diverse zorginstellingen. O.a. AMC, UMCG, VUMC etc.                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ++    |
| <b>(Real time) inzicht:</b><br><i>Hoe, voor wie en wanneer?</i><br><i>Wordt er continu gemeten?</i>                                                                                                                                                                                                                                                        | Realtime inzichtelijk mogelijk per afdeling d.m.v. een dashboard. Leidinggevend van de diverse afdelingen kunnen inloggegevens krijgen voor het dashboard. Er is sprake van continue meten waardoor de realtime inzichten per week bekeken kunnen worden.                                                                                                                             | ++    |
| <b>Privacy waarborging</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Koppeling gemaakt met ICT systeem van Isala. Voldoen aan de nieuwe AVG eisen. E-mailadressen worden verwijderd na uitsturen vragenlijst.                                                                                                                                                                                                                                              | ++    |
| <b>Certificering</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Ruim: CQ index, ISO 27001, NEN 7510, ISO 9001                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ++    |
| <b>Gebruiksvriendelijkheid</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Vragenlijst gericht op de patiënten. Diverse mogelijkheden over vormgeving en gemak van invullen.                                                                                                                                                                                                                                                                                     | +     |
| <b>Benchmark</b><br><i>Mogelijkheden intern en extern</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Intern benchmark mogelijk per afdeling, extern niet vanwege privacy andere partijen                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | +     |
| <b>Kosten</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | €11.200,- voor jaar 1. Vervolgens €9.200 per jaar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | + -   |

| NEWCOM                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Toelichting                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Score |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| <b>Op welke manier wordt de gastvrijheid gemeten?</b><br><i>Is het model geschikt om diverse gastvrijheidsaspecten te meten?</i><br><i>Is het model geschikt om de gastvrijheidsstrategie van Isala te meten?</i><br><i>Kan het gastvrijheidsconcept van Isala gemeten worden?</i><br><i>Kan de gastvrijheid per afdeling inzichtelijk gemaakt worden?</i> | Gastvrijheid wordt meegenomen in het patiënttevredenheidsonderzoek. Ze kunnen diverse gastvrijheidsaspecten meten, de gastvrijheidsstrategie van Isala kan gemeten worden, het gastvrijheidsconcept van Isala kan gemeten worden en ze kunnen de gastvrijheid per afdeling inzichtelijk maken. Veel mogelijkheden om de gastvrijheid te meten. | ++    |
| <b>Resultaten van de meting</b><br><i>Op welke manier worden de resultaten aangeleverd?</i><br><i>Op welke manier leiden de resultaten tot verbeterpunten voor Isala?</i>                                                                                                                                                                                  | Resultaten worden aangeleverd in een dashboard. Hier zijn direct verbeterpunten voor Isala uit te halen. Deze verbeterpunten komen met behulp van het Explora platform van Newcom naar voren.                                                                                                                                                  | ++    |
| <b>Vragenlijst</b><br><i>Wordt er gebruik gemaakt van standaard vragenlijsten of is maatwerk mogelijk?</i><br><i>Hoe is de vragenlijst opgebouwd? Is deze valide en betrouwbaar?</i><br><i>Op welke manier en welk moment wordt de vragenlijst afgenomen?</i>                                                                                              | Maatwerk is mogelijk. Newcom heeft vele ervaren onderzoekers in dienst waardoor ze valide en betrouwbare vragenlijsten kunnen garanderen. Ze zorgen voor wetenschappelijke onderbouwing bij het opstellen van de vragen. Vragenlijst wordt op basis van e-mailadressen van patiënten achteraf ingevuld.                                        | ++    |
| <b>Respons</b><br><i>Kan er betrouwbare en representatieve respons behaald worden?</i>                                                                                                                                                                                                                                                                     | Betrouwbare en representatieve respons staan hoog in het vaandel. Ze noemen dit een noodzakelijke voorwaarde waar ze aan kunnen voldoen.                                                                                                                                                                                                       | ++    |
| <b>Ervaring en praktijkvoorbeelden</b><br><i>Referenties?</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Ervaring in noordwest ziekenhuisgroep, VUMC, Amphia etc. Sinds afschaffing verplichte PREM krijgen ze meer ziekenhuisaanvragen binnen.                                                                                                                                                                                                         | ++    |
| <b>(Real time) inzicht:</b><br><i>Hoe, voor wie en wanneer?</i><br><i>Wordt er continu gemeten?</i>                                                                                                                                                                                                                                                        | Realtime inzichtelijk mogelijk per afdeling d.m.v. een dashboard. Leidinggevend van de diverse afdelingen kunnen inloggegevens krijgen voor het dashboard. Er is sprake van continue meten waardoor de realtime inzichten per maand bekeken kunnen worden. Wekelijks is mogelijk maar door weinig data per week niet geheel betrouwbaar.       | ++    |
| <b>Privacy waarborging</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Halen e-mailadressen van Isala schijf en versturen automatisch de vragenlijst naar die adressen. Voldoen aan de AVG eisen.                                                                                                                                                                                                                     | ++    |
| <b>Certificering</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Ruim: ISO 9001, ISO 27001, NEN7510                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ++    |
| <b>Gebruiksvriendelijkheid</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Door maatwerk diverse mogelijkheden voor vormgeving en gemak van invullen.                                                                                                                                                                                                                                                                     | +     |
| <b>Benchmark</b><br><i>Mogelijkheden intern en extern</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Interne benchmark mogelijk door inzicht per afdeling. Extern wegens privacy niet.                                                                                                                                                                                                                                                              | +     |
| <b>Kosten</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | €6.000,- jaarlijks.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ++    |

