

De klant op zijn wencken bedienen

Communicatie met zorg

Dionne Frentrop

UMCG, Wenckebach Instituut
Hanzehogeschool Groningen, Instituut voor Communicatie
en Media, opleiding Communicatie

Groningen, 6 juli 2007



De klant op zijn *wencken* bedienen

Communicatie met zorg
Advies over de communicatie van het Wenkebach Instituut

Groningen, 2 juni 2008

Auteur
Studentnummer

Afstudeerscriptie in het kader van

Opdrachtgever

Begeleiders Onderwijsinstelling

Begeleider UMCG

Dionne Frentrop
262413

Communicatie
Instituut voor Communicatie en Media
Hanzehogeschool Groningen

mw. dr. P.F. Roodbol
hoofd, Wenkebach Instituut, UMCG

mw. R.A. Dam, dhr. B.M.H. Smit
Instituut voor Communicatie en Media
Hanzehogeschool Groningen

mw. M.J. Keijer, Wenkebach Instituut

ISBN 978-90-8827-033-8
NUR 810 Communicatie Algemeen
Trefw interne communicatie, doelgroepen, UMCG, Wenckebach Instituut

Omslag: Wenckebach Instituut, Universitair Medisch Centrum Groningen

© 2008 Wenckebach Ontwikkelplatform Publicaties Groningen, Nederland.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16B Auteurswet 1912 j° het Besluit van 20 juni 1974, St.b. 351, zoals gewijzigd in Besluit van 23 augustus 1985, St.b. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht. Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) dient men zich tot de uitgever te wenden.

Voorwoord

In het kader van mijn afstudeerscriptie voor de opleiding Communicatie aan de Hanzehogeschool Groningen heb ik de afgelopen maanden onderzoek gedaan voor het Wenckebach Instituut.

Het Wenckebach Instituut is het opleidingsinstituut van het Universitair Medisch Centrum Groningen (UMCG). Tijdens het afstudeeronderzoek heb ik als extern adviseur zelfstandig een onderzoek opgezet en uitgevoerd. Dit adviesrapport schreef ik in opdracht van de groep Communicatie van het Wenckebach Instituut, die na een aantal jaren hard werken nu wel eens willen weten wat de doelgroepen van de School of Nursing and Health vinden van hun inzet.

Graag wil ik de mensen bedanken die mij tijdens het onderzoek tot steun en hulp zijn geweest.

Allereerst bedank ik de medewerkers van het Wenckebach Instituut voor de interesse en behulpzaamheid tijdens mijn onderzoek. Speciale dank gaat uit naar Marjo Keijer, coördinator van de communicatiegroep en mijn begeleider vanuit het Wenckebach Instituut, voor de adviezen en het meedenken met ideeën voor het onderzoek.

Verder wil ik mijn begeleider van de opleiding, Renate Dam, bedanken voor de feedback en adviezen tijdens de afgelopen maanden. Het onderzoek bij het Wenckebach Instituut voerde ik uit in samenwerking met medestudente Chantal Goedhart, haar bedank ik voor de leuke tijd en goede samenwerking. Tenslotte bedank ik alle respondenten voor hun medewerking aan het onderzoek.

Rest mij niets anders dan u veel leesplezier toe te wensen!

Groningen, juni 2008
Dionne Frentrop

INHOUDSOPGAVE

SAMENVATTING	1
INLEIDING	5
1. ORGANISATIE IN CONTEXT.....	7
1.1 DE ORGANISATIE.....	7
1.1.1 Missie en visie van het Wenckebach Instituut.....	7
1.1.2 Doelstellingen van het Wenckebach Instituut.....	8
1.1.3 Doelgroepen van het instituut.....	8
1.1.4 Financiën.....	8
1.1.5 Organisatiestructuur van het Wenckebach Instituut.....	8
1.2 SCHOOL OF NURSING AND HEALTH.....	10
1.3 GROEP COMMUNICATIE.....	10
1.3.1 Doelstellingen van de groep communicatie.....	11
1.3.2 Communicatiemiddelen.....	11
1.3.3 Communicatie doelgroepen van de UMCG-School of Nursing and Health.....	12
1.4 EXTERNE ORIËNTATIE.....	12
1.4.1 Branche en branche positie van het Wenckebach Instituut.....	12
1.4.2 Brancheontwikkelingen.....	12
2 OPDRACHT EN VERANTWOORDING.....	15
2.1 AANLEIDING VOOR HET ONDERZOEK.....	15
2.2 DOEL VAN HET ONDERZOEK.....	15
2.3 CENTRALE VRAAG.....	15
2.4 ONDERZOEKSTYPE.....	15
2.5 ONDERZOEKSMETHODE EN DATAVERZAMELING.....	16
2.6. ONDERZOEKSFASEN.....	16
2.6.1 Oriëntatiefase.....	16
2.7 RESPONDENTEN.....	17
2.9 ETHISCHE VERANTWOORDING.....	18
3 THEORETISCH KADER	19
3.1 COMMUNICATIE.....	19
3.2 BELEMMERING INFORMATIE- EN COMMUNICATIEPROCES.....	20
3.3 DE IDENTITEIT VAN DE ORGANISATIE	21

4 RESULTATEN EN CONCLUSIES VAN HET VELDONDERZOEK.....	23
4.1 INFORMATIEVOORZIENING	23
4.1.1 Mondelinge communicatie.....	23
4.2 ACTIE DOOR COMMUNICATIEMIDDELEN.....	24
4.3 ERVARINGEN COMMUNICATIEMIDDELEN.....	24
4.3.2 Programmaboek.....	24
4.3.3 Folder.....	25
4.3.4 Nieuwsbrief.....	25
4.4.VOORKEUR INFORMATIEVOORZIENING	25
4.5 CONCLUSIES	26
5 AANBEVELINGEN VOOR HET WENCKEBACH INSTITUUT.....	27
5.1 INTERNE COMMUNICATIE	27
5.2 COMMUNICATIE-MIX	27
5.2.1 De website.....	27
5.2.2 Programmaboek.....	28
5.2.4 De nieuwsbrief.....	28
5.2.5 Kerndocenten van het Wenckebach Instituut.....	28
5.3 BENADERING DOELGROEPEN.....	29
5.3.1 Student-verpleegkundigen.....	29
5.3.3 Hoofdverpleegkundigen	29
6 IMPLEMENTATIE VAN DE ADVIEZEN.....	31
BRONNENLIJST	33
BIJLAGE 1 ORGANISATIE UMCG.....	35
BIJLAGE 2 COMMUNICATIEMIDDELEN VAN HET WENCKEBACH INSTITUUT	36
BIJLAGE 3 DOELGROEPEN VAN SCHOOL OF NURSING AND HEALTH.....	37
BIJLAGE 4 SEMI-GESTRUCTUREERDE VRAGENLIJST (INTERVIEWS).....	38
BIJLAGE 5 SAMENVATTINGEN VAN DE INTERVIEWS	39

Samenvatting

Dit onderzoek werd uitgevoerd in opdracht van het Wenckebach Instituut, een onderdeel van het UMCG dat het opleidingsbeleid ontwikkelt en uitvoert. Het instituut verzorgt en ondersteunt beroepsopleidingen, vervolgopleidingen en bij- en nascholingen voor zorgprofessionals in het UMCG en de regio. Het ondersteunt tevens de ontwikkeling van ziekenhuismedewerkers en hun leidinggevendenden. In 2004 en 2005 is het huidige Wenckebach Instituut gevormd door een clustering van opleidings- en onderwijsonderdelen van het directoraat P&O en de Facilitaire Dienst.

Het instituut kent de volgende werkgebieden:

- De UMCG-Postgraduate School of Medicine: ondersteuning bij innovatie van medische en klinisch-technologische vervolgopleidingen en post-academisch onderwijs Geneeskunde en Tandheelkunde
- UMCG-School of Nursing and Health: OK-opleidingen, verpleegkundige vervolgopleidingen, bij- en nascholingen voor alle zorgfuncties, stages en duale leertrajecten in de zorg.
- Communicatie, Leiderschap, Assesment, Samenwerking: deze groep organiseert communicatie-cursussen voor de AIOS, adviseert over en geeft uitvoering aan opleidingen en trainingen voor leiderschap en managementvaardigheden.
- Faciliteit Onderwijs en Opleiding: de Faciliteit Onderwijs & Opleiding ondersteunt de medische, verpleegkundige en algemene onderwijsactiviteiten van de beide Schools van het Wenckebach Instituut.

Onderzoeksvraag

De groep communicatie van het Wenckebach Instituut heeft sinds het tot stand komen nog geen evaluatie gehad over de communicatie van het Wenckebach Instituut. De groep communicatie wil nu inzicht krijgen hoe de

doelgroepen de wijze van communiceren van het Wenckebach Instituut beoordelen. Niet alleen de groep communicatie van het Wenckebach Instituut wil inzicht verkrijgen hoe de doelgroepen de tot nu toe ingezette middelen beoordelen, ook het Management Overleg van het Wenckebach Instituut is geïnteresseerd in dit vraagstuk. In het kader van bezuinigingen en kosten-beheersing is in het gehele UMCG het project Lean Six Sigma gestart. Het Management Overleg en de groep communicatie van het Wenckebach Instituut willen inzicht krijgen hoe de doelgroepen, van de UMCG-Postgraduate School of Medicine en UMCG-School of Nursing and Health, de wijze van communiceren van het Wenckebach Instituut beoordelen. Het onderzoek besproken in dit rapport richt zich op de UMCG-School of Nursing and Health.

Vanuit deze informatie is de volgende centrale vraag geformuleerd:

“Hoe beoordelen de doelgroepen van de UMCG-School of Nursing and Health de wijze van communiceren van het Wenckebach Instituut?”

Om deze vraag te kunnen beantwoorden aan de hand van deelvragen is gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek onder de doelgroepen van de School of Nursing and Health. Deze doelgroepen zijn onder te verdelen in twee communicatie doelgroepen: de primaire doelgroep (afnemers van opleidingen van het Wenckebach Instituut) en de secundaire doelgroep (intermediairs).

Dit onderzoek betreft alleen de communicatie waar de groep Communicatie van het Wenckebach Instituut zorg voor draagt. Afnemers van beroeps- en vervolgopleidingen van het Wenckebach Instituut krijgen, met name specifieke opleidingsinformatie vanuit de eigen opleidingen, deze groep valt dan ook buiten beschouwing in dit onderzoek.

Voor het onderzoek is gebruikt gemaakt van de visies op communicatie van Stappers (1988) en Hyman en Sheatsley (1947). Bij het verzenden van de boodschap dient de zender er rekening mee te houden dat iedere ontvanger een boodschap anders interpreteert. Eveneens is de interesse in een onderwerp bepalend voor de reactie van de ontvanger op de boodschap. Het Wenckebach Instituut dient er dan ook rekening mee te houden dat de boodschap zo veel mogelijk aansluit op de behoefte en de interesse van de doelgroep.

Resultaten van het onderzoek

Uit het onderzoek blijkt dat over het algemeen de doelgroepen tevreden zijn over de communicatie van het Wenckebach Instituut. Opvallend is dat de algemene middelen over het aanbod van het Wenckebach Instituut meer bekend zijn bij de secundaire doelgroep dan bij de primaire doelgroep. Bij de School of Nursing and Health blijkt mondelinge communicatie erg belangrijk. Vooral personen in de organisatie die betrokken zijn bij opleidingen van het Wenckebach Instituut krijgen veel informatie tijdens werkoverleg. Een belangrijke bron van informatie blijken dan ook de kerndocenten van het Wenckebach Instituut.

Het Wenckebach Instituut zet een aantal middelen in om de doelgroepen te informeren. Het programmaboek en de website worden allebei genoemd als middel die veel gebruikt wordt. Het programmaboek wordt echter maar een paar keer opengeslagen, vaak wordt toch gekeken op de website. De website krijgt echter wisselende reacties, meerdere respondenten geven aan de website niet overzichtelijk te vinden. De folder voor bepaalde activiteiten is bij minder dan de helft van de respondenten bekend.

De digitale nieuwsbrief van het Wenckebach Instituut wordt gezien als aantrekkelijk en informatief, respondenten geven aan de brief vooral te scannen op onderwerpen die zij interesseren. Een aantal respondenten geeft aan een papieren versie van de brief op prijs te stellen, op verpleeg

afdelingen wordt ook aangegeven dat veel communicatie via de prikboarden en de koffie kamer gaan.

De secundaire doelgroep geeft aan veel gebruik te maken van email en dit ook een prettige manier van communiceren te vinden, de primaire doelgroepen beschikken vaak niet over een eigen computer op de werkvloer. Zij gaan op eigen initiatief naar de website maar doen dit vaak wanneer zij gericht op zoek zijn naar een cursus.

Uit de oriënterende fase van het onderzoek blijkt ook dat het Wenckebach Instituut geen heldere missie en visie heeft, tevens blijkt uit het onderzoek dat het imago en de identiteit van het instituut niet overeenkomen. Zo geeft een deel van de respondenten aan te denken dat het Wenckebach Instituut zelf niet meer precies weet waar zij mee bezig zijn vanwege het grote aanbod aan opleidingen.

Aanbevelingen

Naar aanleiding van deze resultaten zijn in dit rapport een aantal aanbevelingen geformuleerd.

- Onderzoek naar de interne communicatie van het Wenckebach Instituut
 - o Een duidelijke missie en visie opstellen opdat de medewerkers van het Instituut dit naar buiten kunnen uitdragen
- Investing in het optimaliseren van de website gebruiksvriendelijk maken van de website opdat men informatie snel kan vinden. Van Driel (2002) geeft aan dat beeldschermlezers meer scannen waardoor informatie meteen zichtbaar moet zijn.
- Behouden van een ingekort programmaboek met daarin informatie over het totale aanbod van opleidingen en cursussen van het Wenckebach Instituut
 - o Hyman en Sheatsley (1947) geven aan dat geïnteresseerde mensen meer informatie vragen als zij hier interesse voor hebben. Het programmaboek kan daarom korter en doorverwijzen naar de (indien geoptimaliseerde) website.

- Inzet van flyers op de afdelingen om de verpleegkundigen direct te informeren (in plaats van via hoofdverpleegkundigen)
 - o Het prikbord wordt op afdelingen vaak gebruikt om informatie aan te bieden, om te zorgen dat zowel de secundaire als de primaire groep de informatie krijgt kunnen flyers ingezet worden op de afdelingen
- Kerndocenten dienen de verschillende contacten bewust te maken van andere (relevant voor specialisme) cursusaanbod van het Wenckebach Instituut
 - o Kerndocenten zijn een belangrijke bron van informatie, zij kunnen de verschillende contacten die zij hebben met betrokkenen bij beroeps- en vervolgopleidingen alvast wijzen op het aanbod van het Wenckebach Instituut wat betreft bij- en nascholing.
- Student-verpleegkundigen (afnemer van beroeps- of vervolgopleiding) voor het beëindigen van de opleiding met inzet van communicatiemiddelen wijzen op het aanbod van bij- en nascholing van het Wenckebach Instituut
- Hoofdverpleegkundigen bewust maken van hun rol bij de informatieverbreiding
 - o Hyman & Sheatsley (1947) merken op dat iedere persoon informatie anders interpreteert. Hoofdverpleegkundigen kunnen informatie als niet relevant beschouwen die de verpleegkundige wel interessant vinden, zij krijgen dan niet de kans op de selectie te maken. Door hoofdverpleegkundigen bewust te maken van hun rol dienen zij meer informatie toch door te geven. De adviezen kunnen als volgt worden geïmplementeerd.

Inleiding

De afstudeeropdracht is de laatste fase van de opleiding Communicatie aan de Hanzehogeschool in Groningen. Mijn afstudeeropdracht heb ik mogen doen in het Wenckebach Instituut, hét opleidingsinstituut van het Universitair Medisch Centrum Groningen. Als 'extern communicatieadviseur' in opleiding ben ik, samen met medestudente Chantal Goedhart, door het Wenckebach Instituut gevraagd om onderzoek te doen naar de communicatie van het Wenckebach Instituut. In mijn onderzoek richt ik mij op de doelgroepen van de UMCG-School of Nursing and Health. Dit onderdeel van het Instituut biedt opleidingen en bij-en nascholing voor zorgprofessionals. Het onderzoek van Chantal Goedhart richt zich op de doelgroepen van de UMCG-Postgraduate School of Medicine.

Het doel van dit onderzoek is een communicatieadvies te geven en aanbevelingen te formuleren om de communicatie van het Wenckebach Instituut met de doelgroepen van de School of Nursing and Health te verbeteren.

Om dit doel te bereiken is voor het onderzoek de volgende vraag geformuleerd:

Hoe beoordelen de doelgroepen van de School of Nursing and Health de wijze van communiceren van het Wenckebach Instituut?

Allereerst kunt u in deze adviesnota lezen wat de achtergronden van het onderzoek zijn, waarop in hoofdstuk twee naar voren zal komen wat de aanleiding tot het onderzoek is geweest. Tevens kunt u in hoofdstuk twee de opdracht en probleemstelling vinden met daaropvolgend de onderzoeksverantwoording.

In hoofdstuk drie komt het theoretische kader aan de orde, aan de hand van communicatietheorie wordt een kader gesteld die een basis vormt voor de aanbevelingen die worden gedaan in dit rapport.

Hoofdstuk vier beschrijft de resultaten van het onderzoek naar de communicatie van het Wenckebach Instituut. Aansluitend op de onderzoeksresultaten worden in hoofdstuk vijf aanbevelingen gedaan ter verbetering van de communicatie van het Wenckebach Instituut. Het implementatieplan voor de aanbevelingen kunt u vinden in hoofdstuk zes.

Ten slotte eindigt deze adviesnota met een eindconclusie.

1. Organisatie in context

In dit hoofdstuk worden de achtergronden van het advies beschreven. Dit adviesrapport is gericht op de externe communicatie van de UMCG-School of Nursing and Health. In dit hoofdstuk zal extra aandacht besteed worden aan de groep communicatie en de UMCG School of Nursing and Health.

1.1 De organisatie

Het Universitair Medisch Centrum Groningen (UMCG) is één van de grootste ziekenhuizen van Nederland en daarbij één van de grootste werkgevers in Noord-Nederland. Het UMCG beschrijft zichzelf als een stad in een stad. Dagelijks worden rond de 1.000 patiënten opgenomen en werken bijna 10.000 mensen samen aan zorg, onderzoek, opleiding en onderwijs. Jaarlijks zijn er ruim 31.000 opnames, komen er ongeveer 32.000 patiënten op de Centrale Spoedopvang en studeren er ongeveer 3.400 studenten.

Het Wenckebach Instituut is het onderdeel van het UMCG, dat het opleidingsbeleid ontwikkelt en uitvoert. Het Wenckebach Instituut valt in het UMCG onder Sector F, ontwikkeling en overdracht.¹ Het instituut verzorgt en ondersteunt beroepsopleidingen, vervolgoedingen en bij- en nascholingen voor artsen, verpleegkundigen en alle andere zorgprofessionals en medewerkers in het UMCG en de regio. Behalve voor opleidingen kan men ook terecht voor advies en begeleiding bij innovatie van opleidingen en overige leer- en ontwikkeltrajecten. Het Wenckebach Instituut levert full service: van idee tot uitvoering en met alle bijbehorende faciliteiten en dienstverlening. Het instituut beschikt over allerlei faciliteiten op het gebied van

onderwijs, waaronder een hypermodern skillslab. De meeste opleidingen worden zowel op maat als met open inschrijving verzorgd. (www.lovah.nl) Daarnaast organiseert het Wenckebach Instituut ook symposia en andere evenementen.

1.1.1 Missie en visie van het Wenckebach Instituut

In het beleidsplan van het Wenckebach Instituut, geschreven in 2005, staat geen duidelijke missie beschreven. Op het moment van schrijven, van dit adviesrapport, wordt de visie van het Wenckebach Instituut herschreven. Derhalve is onderstaande versie verouderd.

“Het Wenckebach Instituut streeft naar het volgende eindresultaat: Het aanbod van producten en diensten is veelzijdig en van een hoogwaardige kwaliteit:

- Gericht op kennis en op de ontwikkeling van vaardigheden en functioneel gedrag.
- Inhoudelijk innovatief, actueel en deskundig. Een voorbeeld hiervan is het multidisciplinair opleidingsaanbod, waarbij verschillende disciplines en specialismen gezamenlijk worden opgeleid en waarbij, naast vakinhoudelijke zaken, ook aandacht is voor de onderlinge samenwerking en communicatie en de organisatie van het werk.
- Het aanbod wordt “op maat” geleverd en is vraaggericht. Het aanbod sluit zo goed mogelijk aan bij de behoeften van zowel organisatie (onderdelen) als individuele deelnemers.
- Effectief en efficiënt; het aanbod dient bij te dragen aan een betere beroepsuitoefening t.b.v. De patiëntenzorg en tegen de laagst mogelijke kosten te worden gerealiseerd. Dit impliceert onder meer dat toetsing van de activiteiten op effectiviteit en efficiëntie, alsmede de kwaliteitsborging veel aandacht krijgt.
- Goed georganiseerd uitgevoerd en geleverd door inspirerende en enthousiaste medewerkers.“
(Beleidsplan 2005)

¹ Een compleet overzicht van de organisatie van het UMCG is te vinden in bijlage 1.

Daarnaast hanteert het Wenckebach Instituut ook nog een visie op leren. “Het Wenckebach Instituut hanteert een visie op leren en leerprocessen waarbij een van de belangrijkste uitgangspunten is dat een actieve, doelgerichte en zelfstandige leerhouding in de praktijk de beste ontplooiing- en ontwikkelingsmogelijkheden biedt. Dit houdt in dat leren niet alleen een proces is van luisteren, maar ook van oefenen, debatteren, discussiëren en reflecteren. Kennis en vaardigheden worden eigen gemaakt in een constructief proces waarbij nieuwe kennis betekenis krijgt in relatie tot de voorkennis waarover men beschikt. Ieder mens construeert op een eigen manier kennis, vaardigheden en attitude.” (Beleidsplan 2005)

1.1.2 Doelstellingen van het Wenckebach Instituut

Het opleidingsinstituut kent de volgende doelstellingen:

- Ontwikkelen, uitvoeren, faciliteren² en evalueren van opleiden en opleidingen.
- Het ondersteunen en adviseren.
- Samenhangend pakket van opleidingen (initieel, vervolg-, in-, bij- en nascholing) voor specifieke groepen met modulaire opbouw en competentiegericht.
- De regionale regiefunctie van het UMCG helpen ontwikkelen en behouden.
- Zorg dragen voor alle faciliteiten, middelen, voorzieningen en ondersteuning die nodig zijn om bovenstaande uit te voeren.
- Activiteiten zijn klantgericht en sluiten aan bij de vraag uit de organisatie en strategische ontwikkeling van het UMCG. Communicatielijnen zijn kort en voor de klant helder en toegankelijk; er wordt gewerkt vanuit een servicegerichte klantorganisatie.
- Genereren van financiële middelen ten behoeve van extra investeringen in innovatie en samenhang, evenals het verrichten van onderzoek en uitvoeren van projecten. (Jaarplan 2006/7)

² Faciliteren: ontvangen van stagiairs, co-schappen, samenbrengen van vraag en aanbod

1.1.3 Doelgroepen van het instituut

Het Wenckebach Instituut werkt voor medewerkers van het UMCG en andere zorginstellingen in Noord- en Oost-Nederland. Voor bepaalde opleidingen en evenementen komen zorgprofessionals uit heel Nederland en/of vanuit het buitenland. Het instituut maakt onderscheid tussen drie hoofd doelgroepen:

- Medici en tandartsen (en andere professionals in de zorg met een academische opleiding)
- Zorgprofessionals
- De ziekenhuismedewerkers (www.wenckebachinstituut.nl)

1.1.4 Financiën

Het Wenckebach Instituut is qua financiën en marketing een hybride organisatie: “een organisatie die tussen twee culturen of waardesystemen opereert, zoals een publieke instelling die ook op de markt actief is.”

(www.hybrideorganisaties.nl)

Enerzijds krijgt men geld van de Raad van Bestuur, anderzijds wordt men geacht zelf geld te genereren door verkoop van opleidingsactiviteiten en onderwijsproducten, het verkrijgen van subsidies en het afsluiten van contracten met derden.

1.1.5 Organisatiestructuur van het Wenckebach Instituut

Het huidige Wenckebach Instituut is in 2004 en 2005 gevormd door een clustering van opleidings- en onderwijsonderdelen van de voormalige onderdelen van Opleiding & Ontwikkeling van het directoraat P&O en de Facilitaire Dienst. Vanaf 2005 tot 2007 vonden veranderingen plaats, die wijzigingen in de organisatie van het Wenckebach Instituut noodzakelijk maakten.

Voor de Raad van Bestuur vormden landelijke en regionale ontwikkelingen aanleiding om twee duidelijk herkenbare opleidingsinstellingen te vormen: de UMCG Postgraduate School of Medicine en de UMCG School of Nursing and Health. Door de vorming van sectoren in het UMCG veranderden de bemensing en taakverdeling binnen het Wenckebach Instituut ook. Deze reorganisatie werd eind

2007 bekend gemaakt en is nog in volle gang.

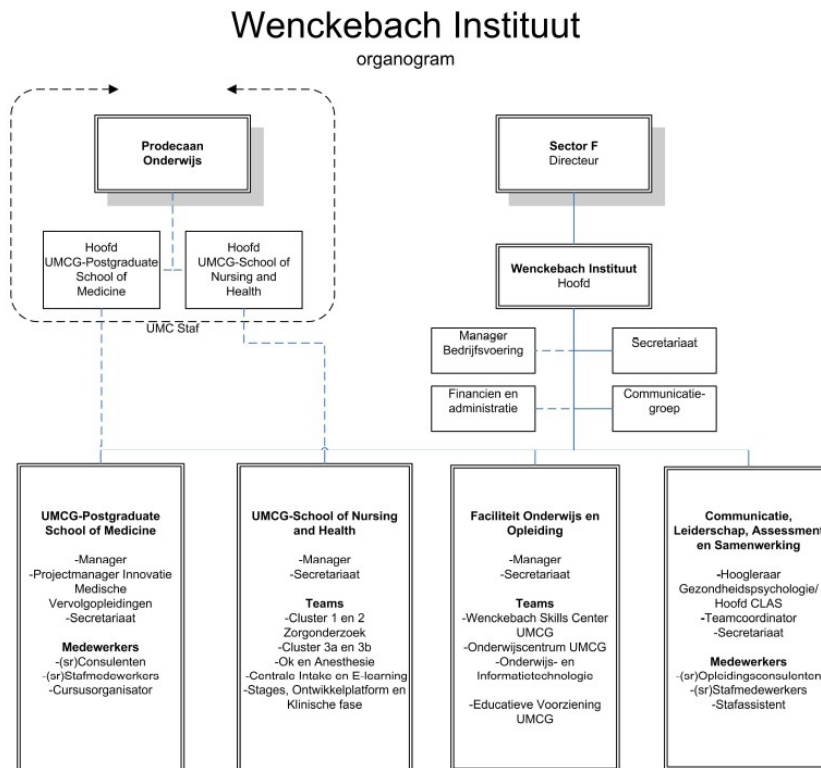
Het instituut kent nu de volgende werkgebieden:

- De UMCG Postgraduate School of Medicine: ondersteuning bij innovatie van medische en klinisch-technologische vervolgopleidingen en post-academisch onderwijs Geneeskunde en Tandheelkunde.
- UMCG School of Nursing and Health: OK-opleidingen, verpleegkundige vervolgopleidingen, bij-en nascholingen voor alle zorgfuncties, stages en duale leertrajecten in de zorg.
- Communicatie, Leiderschap, Assessment, Samenwerking: Deze groep organiseert communicatiecursussen voor de Artsen in opleiding tot specialist, adviseert over en geeft uitvoering aan

opleidingen en trainingen voor leiderschap en managementvaardigheden.

- Faciliteit Onderwijs en Opleiding: ondersteuning van de medische, verpleegkundige en algemene onderwijsactiviteiten van de beide Schools van het Wenckebach Instituut. (Wenckebach Skills Center UMCG, onderwijscentrum, multimedievoorzieningen, webvoorzieningen, e-learning, Steunpunt klinische fase, stages en Ontwikkelplatform).

Dit onderzoek richt zich alleen op de School of Nursing and Health, de volgende paragraaf licht dan ook de School of Nursing and Health toe.



Figuur 1: Organogram Wenckebach Instituut (Jaarplan 2006/2007)

1.2 School of Nursing and Health

De School of Nursing and Health houdt zich bezig met OK-opleidingen, verpleegkundige vervolgopleidingen, bij- en nascholingen voor alle zorgfuncties, stages en duale leertrajecten in de zorg.

De Regionale Opleidings Centra (ROC) en het HBO verzorgen de basisopleidingen voor de beroepen in de gezondheidszorg. De mbo- en de hbo-verpleegkunde opleidingen kennen allebei een werken-leren variant. (www.wenckebachinstituut.nl) Na de basisopleiding tot verpleegkundige zijn er bij het Wenckebach Instituut meerdere mogelijkheden om te specialiseren. “Het Wenckebach Instituut biedt alle verpleegkundige vervolgopleidingen die landelijk erkend zijn door het College Ziekenhuis Opleidingen (CZO). Alle opleidingen zijn competentiegericht: kennis, vaardigheden en attitude bied men geïntegreerd aan en oefent men in het skills center.” (www.wenckebachinstituut.nl) Voor alle opleidingen is een aanstelling bij het UMCG of een regionaal ziekenhuis (verbonden aan het Wenckebach Instituut) nodig. De vervolg- en beroepsopleidingen zijn complete opleidingen die minimaal een jaar duren.

Het Wenckebach Instituut biedt ook bij- en nascholingen voor (specialistische) verpleegkundigen, paramedici en medische ondersteunend medewerkers. De bijscholing is nodig om deskundige te blijven, nascholing is om op de hoogte te blijven van nieuwe ontwikkelingen. De scholingen zijn veelal gericht op vakbekwaamheid. Maar voor professionals in de zorg zijn ook andere competenties belangrijk. Het Wenckebach Instituut biedt ook bij- en nascholing aan op het gebied van onderwijs, bedrijfsvoering, maatschappelijk handelen, persoonlijke ontwikkeling en wet- en regelgeving. Bij- en nascholingen zijn er in de vorm van cursussen en symposia.

De organisatiecultuur bij de UMCG- School of Nursing and Health is een taakcultuur. Er heerst een mentaliteit van ‘doen en doorpakken’. (Van Dam e.a. 2005) Dit sluit aan bij de mentaliteit bij de doelgroepen, op verpleegafdelingen in ziekenhuizen is ook sprake van een taakcultuur.

1.3 Groep communicatie

De groep communicatie valt hiërarchisch onder het hoofd van het Wenckebach Instituut. De groep draagt zorg voor de interne en externe communicatie van het Wenckebach Instituut. De groep communicatie vervult taken die ondersteunend zijn aan het gehele instituut:

- Ze stelt communicatieplannen op bij nieuw beleid of projecten en voert de daaruit voortvloeiende werkzaamheden uit of ondersteunt deze;
- Ze verzorgt de communicatie rond opleidingen en bij- en nascholingen;
- Ze verzorgt de vormgeving, opmaak en inhoud van de communicatie-uitingen³, bijvoorbeeld de website, brochures en andere publicaties van het Wenckebach Instituut;
- Ze verzorgt het functioneel beheer van de website;
- Ze verzorgt mede de Medische Publieke lezingen van het UMCG;
- Ondersteuning bij vormgeving van materiaal voor onderwijs en opleidingen.

De groep communicatie telt zeven werknemers. Mevrouw Keijer is coördinator en heeft nauw contact met het hoofd van het Wenckebach Instituut. Tweewekelijks heeft de groep communicatie een werkoverleg.

³ Een compleet overzicht van de communicatie uitingen van het Wenckebach Instituut vindt u in bijlage 2.

1.3.1 Doelstellingen van de groep communicatie

De communicatie van het Wenckebach Instituut heeft als resultaat dat:

- de doelgroepen⁴ zich inschrijven voor de activiteiten van het Wenckebach Instituut
- de (potentiële) doelgroepen weten wat het Wenckebach Instituut hen biedt
- de (potentiële) doelgroepen weten hoe ze contact met het Wenckebach Instituut kunnen leggen
- de (potentiële) doelgroepen het Wenckebach Instituut kennen als een innovatief instituut dat competentiegericht opleidt en midden in de praktijk staat

1.3.2 Communicatiemiddelen

Het Wenckebach Instituut zet meerdere middelen in om de doelgroepen van het Wenckebach Instituut zo volledig mogelijk te informeren over het aanbod. Een compleet overzicht van de communicatie uitingen van het Wenckebach Instituut is te vinden in bijlage 2. De communicatie groep draagt zorg voor een aantal algemene middelen die informatie bevatten over de UMCG School of Nursing and Health. Dit zijn de website, de nieuwsbrief, de informatiezuil, de folders van activiteiten en het programmaboek voor de School of Nursing and Health.

De website

Op de website van het Wenckebach Instituut is informatie te vinden over het aanbod van het instituut. Daarnaast gaan inschrijvingen voor de verschillende activiteiten via de website. De bezoeker dient zich hier eerst voor in te loggen. Technisch gezien is de website zeer ingewikkeld vanwege twee databases die er achter zitten, hierdoor zijn sommige functionaliteiten moeilijk te realiseren.

De digitale nieuwsbrief

Tien keer per jaar verschijnt er een digitale nieuwsbrief. Medewerkers van het Wenckebach Instituut krijgen de nieuwsbrief automatisch, externe personen kunnen zich

abonneren op de nieuwsbrief. De items gaan over actuele onderwerpen op het gebied van opleiden in de zorg en over zorg gerelateerde onderwerpen.

De informatiezuil

De informatiezuil staat alleen in het UMCG en niet in de regionale ziekenhuizen die verbonden zijn met het Wenckebach Instituut. Deze zuil staat op een centrale plaats in het ziekenhuis, hier kunnen geïnteresseerden informatiemateriaal zoals een folder of programmaboek weghalen.

Het programmaboek voor de School of Nursing and Health

Eén keer per jaar verschijnt het programmaboek met een oplage van 3000. Dit wordt toegezonden naar regionale ziekenhuizen en in het UMCG verspreid onder de hoofdverpleegkundigen. In het programmaboek staat het aanbod van het Wenckebach Instituut: de beroepsopleidingen, de vervolopleidingen en de bij- en nascholingsactiviteiten.

Folder (van activiteiten)

Voor activiteiten worden folders gemaakt met daarin de informatie over de betreffende activiteit. Een aantal keer is voor symposia gebruik gemaakt van een flyer. Ook de folders worden toegezonden naar regionale ziekenhuizen en in het UMCG verspreid onder de hoofdverpleegkundigen.

Specifieke opleidingsinformatie

De vervol- en beroepsopleidingen van de School of Nursing and Health verzorgen zelf de informatie tijdens de opleiding, middelen die hiervoor ingezet worden zijn o.a. Nestor (de elektronische leeromgeving) en studiegidsen. Deze middelen met specifieke opleidingsinformatie worden niet betrokken bij het onderzoek naar de communicatie van het Wenckebach Instituut, dit adviesrapport richt zich alleen op de communicatie waar de communicatie groep zorg voor draagt.

⁴ Een compleet overzicht van de doelgroepen, vindt u in bijlage 3.

1.3.3 Communicatie doelgroepen van de UMCG-School of Nursing and Health

De communicatie doelgroepen van de UMCG-School of Nursing and Health zijn onder te verdelen in primaire en secundaire doelgroepen. Tot de primaire communicatie doelgroepen worden alle afnemers van opleidingen van de School of Nursing gerekend. De secundaire communicatie doelgroepen zijn intermediairs, zij zijn indirect van belang om de doelstellingen te bereiken. (Vos et al, 2003) Deze verdeling is gemaakt omdat medewerkers van ziekenhuizen op verschillende manieren in contact komen met het Wenckebach Instituut. Zij kunnen over dezelfde communicatiemiddelen beschikken maar niet dezelfde belangen hebben. Een voorbeeld is dat een onderwijsadviseur zelf geen afnemer van een opleiding is, echter wel de informatie ontvangt van het Wenckebach Instituut als intermediair.

1.4 Externe oriëntatie

In deze externe oriëntatie wordt onder andere besproken in welke branche het Wenckebach Instituut zich bevindt en wat de belangrijkste brancheontwikkelingen zijn.

1.4.1 Branche en branche positie van het Wenckebach Instituut

Opleiden in zorg is de markt waar het Wenckebach Instituut op werkt. Door landelijke besluitvorming met betrekking tot de Onderwijs- en Opleidingsregio's, kreeg het UMCG als UMC een nadrukkelijke rol in de coördinatie en ontwikkeling van medische vervolgoopleidingen. Nederland is (op het gebied van zorg) verdeeld in onderwijs- en opleidingsregio's, het Wenckebach Instituut is in Noord & Oost Nederland de enige aanbieder van een totaal pakket op het gebied van opleidingsactiviteiten en onderwijsproducten.

Een Onderwijs- en Opleidingsregio is een regionaal netwerk dat bestaat uit een UMC en opleidings-ziekenhuizen die onderling samenwerken ten behoeve van

het continuüm tussen het initiële onderwijs en de medisch specialistische vervolgoopleidingen.

De besluiten met betrekking tot de Onderwijs- en Opleidingsregio's zijn genomen door de Stuurgroep Modernisering Opleidingen en Beroepen in de Gezondheidszorg, een door de minister ingestelde stuurgroep. Deze stuurgroep heeft geadviseerd het onderwijs en de opleidingen in de gezondheidszorg te concentreren in Onderwijs- en Opleidingsregio's. De minister heeft dit advies overgenomen, zo zijn de Onderwijs- en Opleidingsregio's ingesteld.

De NFU, Nederlandse Federatie van Universitair Medisch Centra, geeft vorm aan de Onderwijs Opleidingsregio's. De NFU is een samenwerkingsverband van de acht Universitair Medische Centra (UMC's) in Nederland. Als vertegenwoordiger van de UMC's bij de overheid en landelijke belangenorganisaties heeft de NFU zitting in verscheidene overlegorganen en instanties op landelijk niveau. (<http://www.nfu.nl>)

1.4.2. Brancheontwikkelingen

In de afgelopen jaren zijn een aantal ontwikkelingen ingezet die relevant zijn voor het opleidings- en ondersteuningsaanbod van het Wenckebach Instituut.

Sociaal- culturele ontwikkeling

Ten eerste stelt de patiëntenzorg in toenemende mate hogere eisen aan de medewerkers. Steeds meer patiënten zijn mondig, kritisch en gesteld op autonomie en keuzevrijheid. Daarnaast blijft er een grote groep patiënten bestaan, die niet mondig zijn, niet in staat zijn zelfstandig te kiezen, maar kwetsbaar en afhankelijk zijn van hulpverleners.

De afgelopen jaren zijn er, mede onder invloed van patiënten- en consumentenorganisaties, wetten tot stand gekomen die erop gericht zijn de positie van 'de klant' in de gezondheidszorg te versterken. Het aantal klachten en juridische procedures zal in de toekomst toenemen, dit

komt mede doordat patiënten mondiger worden en beter zijn geïnformeerd, door bijvoorbeeld het internet. Communicatie tussen de verschillende partijen is daarom belangrijk. Het Wenckebach Instituut dient hier op in te spelen door haar trainingsaanbod af te stemmen, bijvoorbeeld communicatiecursussen voor ziekenhuismedewerkers. (Meyboom-de Jong et al, 2002)

Het aantal allochtonen zal groeien, vooral in de grote steden. Op termijn moet rekening worden gehouden met een groeiende groep allochtone ouderen. Er zijn cultureel bepaalde verschillen in ziekte, ziektebeloop en ziektebeleving tussen allochtonen en autochtonen. De Nederlandse gezondheidszorg is hier onvoldoende op afgestemd. Door cursussen aan te bieden waarbij de cursisten een beter inzicht krijgen in andere culturen speelt het Wenckebach Instituut in op deze ontwikkelingen.

Ontwikkelingen in de zorg

Er is een groot aantal ontwikkelingen in de zorg. Enkele van deze ontwikkelingen zijn van belang voor het Wenckebach Instituut. Een voorbeeld van een belangrijke ontwikkeling is de internationalisering.

Artsen krijgen steeds meer te maken met internationale aspecten van de gezondheidszorg. Ziekten zijn internationaal evenals de bestrijding van deze ziekten. Naast een nationaal gezondheidsbeleid is met name de afgelopen tien jaar een beleid gericht op global health. Daarnaast is het steeds vaker noodzakelijk voor het leveren van een optimale zorg om adequaat samen te werken met zorgmedewerkers van andere medische disciplines, zowel binnen het eigen ziekenhuis als over de grenzen van de eigen organisatie heen. De overheid heeft deze ontwikkeling gestimuleerd door de nadruk te leggen op vraaggestuurde zorg en de bewaking van kwaliteit, continuïteit en toegankelijkheid.

Verder zijn er ook een groot aantal ontwikkelingen in de aanbodzijde van de zorg. Denk hierbij aan technologisering en informatisering. Verdergaande specialisatie, functiedifferentiatie en taakherschikking. Al deze

ontwikkelingen leiden ertoe dat de vraag naar inhoudelijk deskundig en sociaal vaardig personeel op verschillende werkniveaus is vergroot. Naast al deze ontwikkelingen formuleert de overheid, maar ook bijvoorbeeld wetenschappelijke verenigingen en andere belanghebbenden, nieuwe eisen aan zorgmedewerkers, aan de door hen gevolgde opleidingen en aan overige ontwikkeling- en scholingsactiviteiten. (Meyboom-de Jong e.a. 2002)

Bovenstaande ontwikkelingen en veranderende opvattingen over de gezondheidszorg vereisen een omslag van aanbodgestuurde zorg, met veel overheidsbemoeienis, naar vraaggestuurde zorg met meer vrijheden en keuzemogelijkheden. (Meyboom-de Jong e.a. 2002)

Naast al deze ontwikkelingen verandert het onderwijs ook: er is meer sprake van kleinschalig onderwijs, meer behoefte het onderwijs te ondersteunen met ICT en er wordt steeds meer gebruik gemaakt van competentiegericht onderwijs.

2 Opdracht en verantwoording

Dit hoofdstuk licht de aanleiding tot het onderzoek, het doel van het onderzoek en de centrale vraag toe. Het sluit af hoofdstuk met een toelichting over de onderzoeksmethode.

2.1 Aanleiding voor het onderzoek

In 2007 werd bekend dat het UMCG tot en met 2009 40 miljoen wilde bezuinigen. 15 Miljoen euro van het bezuinigingsbedrag zal worden geïnvesteerd in zorgvernieuwing, top onderzoek en voortdurende onderwijsvernieuwing om in de volle breedte zorg te kunnen blijven verlenen en onderzoek te doen. De bezuinigingen zijn het gevolg van kortingen van de overheid op de gezondheidszorg. (www.umcg.nl)

In het kader van deze bezuinigingen en kostenbeheersing is men in het gehele UMCG het project Lean Six Sigma begonnen. "Lean Six Sigma is een methodiek die veel grote internationale bedrijven gebruiken om hun winstgevendheid en kwaliteit te verbeteren. Lean Six Sigma integreert twee belangrijke verbetermethoden: beter en slimmer werken (met Six Sigma) en sneller en efficiënter werken (met Lean principes)." (George et al, 2005) Het Lean Six Sigma project bij het Wenckebach Instituut richt zich op de groep Communicatie, waarbij gekeken wordt naar de efficiëntie van de groep. Hierbij wordt onder andere gekeken naar de doorlooptijden (de tijd tussen de aanvang van de eerste activiteit en de laatste activiteiten bij het tot stand komen van een product), de personele kosten en de materiaalkosten.

De groep communicatie heeft zelf sinds het tot stand komen van het huidige Wenckebach Instituut nog geen evaluatie gehad over de externe communicatie. Het

Management Overleg van het Wenckebach Instituut en de groep communicatie willen inzicht krijgen in hoe de doelgroepen, van de UMCG-Postgraduate School of Medicine en de UMCG-School of Nursing and Health, de wijze van communiceren van het Wenckebach Instituut beoordelen.

In dit adviesrapport wordt alleen verslag gelegd van het onderzoek naar de beoordeling van de doelgroepen van de School of Nursing and Health over de communicatie van het Wenckebach Instituut.

2.2 Doel van het onderzoek

Het doel van het onderzoek is:

Aanbevelingen doen over de manier waarop de communicatie die wordt ingezet door de groep Communicatie van het Wenckebach Instituut verbeterd zou kunnen worden zodat de communicatie beter aansluit op de wensen en behoeften van de doelgroep.

2.3 Centrale vraag

Na oriënterende interviews en gesprekken met zowel de opdrachtgever als de coördinator van de communicatiegroep is de volgende centrale vraag voor dit onderzoek geformuleerd:

Hoe beoordelen de doelgroepen van de School of Nursing and Health de wijze van communiceren van het Wenckebach Instituut?

2.4 Onderzoekstype

Dit onderzoek naar de tevredenheid van de doelgroepen met de communicatiemiddelen van het Wenckebach Instituut is beschrijvend van aard. Beschrijvend onderzoek

gaat om het beschrijven van kenmerken binnen een specifieke groep. (Baarda et al., 1997) In dit onderzoek wordt beschreven wat de situatie is en wat de doelgroepen voor meningen, wensen en behoeften hebben.

De volgende paragrafen beschrijven wat het onderzoek beoogd.

2.5 Onderzoeksmethode en dataverzameling

Voor het onderzoek naar de beoordeling van de communicatie van het Wenckebach Instituut is gekozen voor een kwalitatief onderzoek. “Kenmerkend voor kwalitatief onderzoek is het gebruik van verschillende databronnen en de nadruk op het 'begrijpen' of doorgronden van individuele mensen, groepen of situaties.” (Baarda et al., 2005) In het geval van het Wenckebach Instituut is het om inzicht te krijgen in de visie van de doelgroepen op de communicatiemiddelen. Het gaat er bij kwalitatief onderzoek niet om hoeveel mensen een bepaalde mening hebben, maar waarom zij die mening hebben en wat daarachter zit.

Het onderzoek werd uitgevoerd door middel van diepte-interviews; een intensieve vorm van interviewen, waarbij men één respondent vragen stelt, d.m.v. een semi-gestructureerde vragenlijst. Deze vragenlijsten bevatten een aantal standaard vragen en open vragen waar men dieper op kan doorvragen. De interviews werden opgenomen en later uitgewerkt in een schema, waarin per onderwerp de informatie uit het interview werd weergegeven. (zie bijlage 4)

2.6. Onderzoeksfasen

Het onderzoek is onder te verdelen in twee fasen: de oriëntatiefase en de onderzoeksfase. De komende paragrafen van het rapport geven uitleg over deze fasen.

2.6.1 Oriëntatiefase

In de oriënterende fase van het onderzoek is informatie verzameld over de organisatie van het Wenckebach Instituut. Met behulp van al bestaande informatie over het Wenckebach Instituut, zoals het Beleidsplan en het Reorganisatieplan, is inzicht verkregen in de organisatie van het Wenckebach Instituut. Aanvullend op deze informatie zijn gesprekken geweest met sleutelfiguren in de organisatie van het Instituut. De gesprekken zijn geweest met mevrouw Triny van der Ploeg, coördinator opleidingen van de School of Nursing and Health. De gesprekken hadden als doel om inzicht te krijgen in de organisatie van het Wenckebach Instituut en de School of Nursing and Health. Tevens zijn met de coördinator en een medewerker van de communicatie groep gesprekken geweest om inzicht te krijgen in de organisatie en in de communicatie vanuit het Wenckebach Instituut.

2.6.2 Onderzoeksfase

Met het veldonderzoek zijn gegevens verzameld die in de oriënterende fase niet verkregen zijn. In dit geval gaat het om de onderzoeksvragen, waarbij het voornamelijk gaat om de beleving van de doelgroepen.

Hoe verkrijgen huidige klanten informatie over het Wenckebach Instituut?

Om een beeld te vormen van welke middelen de doelgroepen het meest gebruiken, de rol van mondelinge communicatie en welke andere wegen de doelgroepen bewandelen om aan informatie te komen.

Op welke wijze en voor welke doeleinden gebruiken klanten de boodschappen van het Wenckebach Instituut?

Deze vraag geeft inzicht in de actie die de klanten ondernemen na het ontvangen van de boodschap van het Wenckebach Instituut (het informatieproces). Voor het Wenckebach Instituut is het nog niet duidelijk wat de doelgroepen doen met de boodschap.

Hoe ervaren de huidige klanten de communicatiemiddelen van het Wenckebach Instituut?

Het onderzoeken van deze vraag zal de ervaringen van huidige klanten met betrekking tot een aantal van de communicatiemiddelen in kaart brengen. Met behulp van een kwalitatief onderzoek, waarin gebruik wordt gemaakt van doorvraag technieken, wordt gevraagd naar de mening van de respondenten over het gebruik van de middelen.

Op welke manier willen de huidige klanten bij voorkeur geïnformeerd worden door het Wenckebach Instituut?

Deze vraag geeft inzicht in de wensen en behoeften van de doelgroep met betrekking tot de communicatie vanuit het Wenckebach Instituut.

2.7 Respondenten

Het onderzoek richt zich op de communicatiemiddelen gericht op de doelgroepen van de School of Nursing and Health. Voor dit onderzoek zijn interviews gehouden met tien respondenten uit het UMCG en regionale ziekenhuizen.

Allereerst is tijdens de oriënterende fase in kaart gebracht welke verschillende medewerkers in de ziekenhuizen (UMCG en regionale ziekenhuizen) communiceren met het Wenckebach Instituut. Deze medewerkers zijn onder te verdelen in de primaire doelgroepen en de secundaire doelgroepen. Tot de primaire communicatie doelgroepen worden alle afnemers van opleidingen van de School of Nursing gerekend. De secundaire communicatie doelgroepen zijn intermediairs, zij zijn indirect van belang om de doelstellingen te bereiken. (Vos et al, 2003) Er is gekozen voor deze verdeling omdat medewerkers van ziekenhuizen op verschillende manieren in contact komen met het Wenckebach Instituut. Zij kunnen over dezelfde communicatiemiddelen beschikken maar hebben niet dezelfde belangen. Een voorbeeld is dat een onderwijsadviseur zelf geen afnemer van een opleiding is,

echter wel de informatie ontvangt van het Wenckebach Instituut als intermediair.

Tevens is er onderscheid gemaakt tussen het UMCG en de regionale ziekenhuizen. Dit omdat de doelgroepen wel dezelfde middelen verkrijgen maar toch op een andere manier in contact kunnen komen met het Wenckebach Instituut. Een voorbeeld hiervan is de informatiezuil die op een centrale plek in het UMCG staat, regionale ziekenhuizen hebben geen informatiezuilen van het Wenckebach Instituut. Personeel van het UMCG kan door middel van de informatiezuil herinnerd worden aan het Wenckebach Instituut en kan hier op eigen initiatief informatie vandaan halen.

Uiteindelijk is er voor gekozen om interviews te houden met medewerkers die deel uit maken van de primaire en de secundaire doelgroepen en medewerkers uit het UMCG en regionale ziekenhuizen. In onderstaande tabel vindt u een overzicht van de afgenomen interviews.

UMCG	Regionale ziekenhuizen
1 Manager Zorg (secundaire doelgroep)	1 Personeels- en Opleidingsadviseur (secundaire doelgroep)
2 Hoofdverpleegkundigen (primaire en secundaire doelgroep)	1 Hoofdverpleegkundige (primaire en secundaire doelgroep)
1 Praktijkbegeleider (primaire doelgroep)	2 Praktijkbegeleiders (primaire doelgroep)
1 Verpleegkundige (primaire doelgroep)	1 Verpleegkundige (primaire doelgroep)

Tabel 1: afgenomen interviews

Tijdens de eerste interviews werd duidelijk dat studentverpleegkundigen (vervolg- en beroepsopleidingen) alleen de specifieke informatie vanuit de opleiding krijgen. Omdat het in dit onderzoek alleen gaat over de algemene informatie van de School of Nursing is deze groep buiten beschouwing gelaten. Tevens is nog

besloten tot een interview met een kerndocent van het Wenckebach Instituut om een volledig beeld van de situatie te krijgen.

2.9 Ethische verantwoording

Een onderzoek is ethisch verantwoord wanneer de respondenten vrijwillig meewerken en aan hen geen valse voorstelling van zaken wordt gegeven. De gegevens moeten anoniem worden verwerkt en de uitkomsten dienen geen nadelige effecten voor de respondenten te hebben. (Baarda et al, 2005)

De respondenten worden gevraagd om mee te werken en kunnen weigeren wanneer zij niet willen meewerken, niemand wordt gedwongen deel te nemen aan het onderzoek. Tevens worden bij de verwerking van de resultaten de namen van respondenten niet weergegeven. Op deze manier wordt de anonimiteit van de respondenten gewaarborgd.

De resultaten en conclusies van het onderzoek dienen inzichtelijk en controleerbaar te zijn voor de opdrachtgever. Zonder toestemming van de opdrachtgever mogen gegevens niet aan derden verstrekt worden. (Baarda et al, 2005)

De onderzoeksresultaten moeten op een eerlijke manier verkregen zijn, tevens moet de onderzoeker objectief kijken naar de resultaten. De interviews worden schematisch weergegeven waardoor de gegevens controleerbaar zijn voor de opdrachtgever. (zie bijlage 4) De resultaten en conclusies worden in het adviesrapport inzichtelijk voor de opdrachtgever: het Wenckebach Instituut. Het onderzoek dient als afstudeerproject en zal daarom ook door de betreffende begeleiders van de Hanzehogeschool ingezien worden.

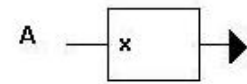
3 Theoretisch kader

In dit hoofdstuk worden verschillende theorieën besproken die als uitgangspunt dienen voor het onderzoek en voor de aanbevelingen die worden gedaan ter verbetering van de communicatie.

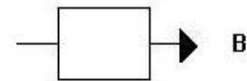
3.1 Communicatie

In het artikel 'Ontwikkeling van een basismodel' van Stappers (1988) omschrijft communicatie als een proces, waarbij sprake is van iemand (zender), die aan een ander iemand (ontvanger) een boodschap aanbiedt. De ontvanger kan hierop reageren, waarbij de ontvanger dan de rol van de zender overneemt. Stappers maakt hierbij onderscheid tussen het communicatieproces en het informatieproces. Het communicatieproces gaat van de zender uit, er wordt een boodschap aangeboden. Het informatie proces is datgene wat de ontvanger waarneemt van de informatiebron. Wat de ontvanger voor informatie waarneemt is afhankelijk van de informatie én van de ontvanger. Hoe de zender de boodschap heeft verzonden en hoe de ontvanger de boodschap interpreteert. Elke ontvanger is anders, een boodschap kan naar meerdere ontvangers worden verzonden maar door elke ontvanger anders geïnterpreteerd worden. Communicatie heeft twee processen, bij het ene proces is een actieve rol voor de zender weggelegd, bij het andere proces speelt de ontvanger een actieve rol.

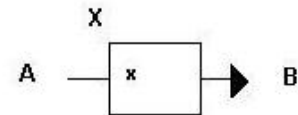
Bauer (1964) spreekt in zijn artikel "The obstinate audience: The influence process from the point of view of social communication" van het scientific model of communication (communicatie als transactie). Het scientific model is een model, waarbij de ontvanger geen passieve rol heeft. Elke ontvanger is anders, de ontvangers selecteren datgene wat bruikbaar is of wat de interesse



Het communicatieproces



Het informatieproces



Het communicatiegebeuren

- A - De zender
- B - De ontvanger
- X - Het onderwerp
- x - De mededeling
- - De boodschap

Figuur 2: Het communicatiegebeuren

heeft van de ontvanger zelf. Bij dit model is er sprake van interactie tussen zender en ontvanger, zij wisselen tijdens het proces van rol. Beiden hebben een actieve rol in het communicatiegebeuren. Dit sluit ook aan op de theorie van Stappers die ook omschrijft dat de ontvanger ook een actieve rol kan innemen.

3.2 Belemmering informatie- en communicatieproces

Volgens Fearing (1953) spelen ook andere aspecten een rol in het communicatieproces. In zijn artikel 'Toward a psychological theory of human communication' beschrijft Fearing dat de interpretatie van de ontvanger bepalend is voor hoe de boodschap aankomt. De ontvangers in het communicatieproces met het Wenckebach Instituut zijn personen op verschillende plaatsen in de organisatie van de ziekenhuizen. Elke persoon heeft een andere behoefte aan informatie. Volgens Fearing (1953) neemt de ontvanger alleen de tekens en symbolen waar die zijn behoefte patroon of verwachtingen stimuleren. Een opleidingsadviseur kan dan ook een geheel andere interpretatie hebben dan een verpleegkundige. De situatie waarin de ontvanger de boodschap ontvangt bevat psychologische, sociale en fysieke eigenschappen. De manier waarop mensen boodschappen waarnemen en interpreteren is verschillend, het is onmogelijk dat mensen een boodschap op dezelfde manier interpreteren. Het Wenckebach Instituut dient daarom boodschappen aan te bieden die weinig ruimte laten om de boodschap op verschillende manieren te interpreteren. De boodschap moet op die manier worden vormgegeven dat het voor elke ontvanger duidelijk is.

Hyman en Sheatsley (1947) spreken ook van psychologische barrières die er voor zorgen dat informatiecampaagnes vaak mislukken. Om de kennis van het publiek toe te laten nemen is het niet alleen noodzakelijk meer informatie te presenteren, maar ook dat de informatie bij het publiek terecht komt en dit ook in zich opneemt. Hyman en Sheatsley brengen deze psychologische barrières onder in vijf verschillende punten:

1. The chronic 'know nothing's', een bepaald aantal mensen van de bevolking is met geen enkele gebeurtenis bekend. Deze groep kan op dezelfde manier worden geïnformeerd als andere groepen maar zijn toch niet op de hoogte van de informatie.

2. 'Role of interest', geïnteresseerde mensen vragen om meer informatie over een onderwerp omdat ze hier interesse voor hebben. Het sluit aan op hun behoeften.
3. 'Selective exposure', mensen zijn eerder geneigd informatie op te nemen die overeenkomt met houdingen en gedrag die hen al eigen is.
4. 'Selective interpretation', informatie wordt door ontvangers op verschillende wijzen geïnterpreteerd.
5. 'Different changes in attitude', de houding en gedrag van een persoon verandert niet altijd na het krijgen van bepaalde informatie. Personen reageren verschillend op een boodschap.

De mate van interesse in een onderwerp kan grote verschillen opleveren voor het succes van een informatiecampagne. Wanneer een persoon geïnteresseerd is in een onderwerp kan dit van invloed zijn op de wijze waarop deze reageert op een boodschap, maar ook op het gehele communicatieproces. In het geval van dit onderzoek kan het zijn dat personen in de organisatie die verschillende functies vervullen anders tegen een boodschap aankijken. Dit kan van invloed zijn op het informatieproces. Het Wenckebach Instituut moet dan ook bewust zijn van de verschillende ontvangers in het communicatieproces. Het aanbod voor de opleidingen en bij- en nascholing is bedoeld voor zorgprofessionals. Dit is echter een breed begrip, dit kunnen hoofdverpleegkundigen zijn, maar ook praktijkbegeleiders of studentverpleegkundigen. Andere betrokkenen bij de opleidingsactiviteiten zijn o.a. opleidingsadviseurs, weliswaar geen afnemer van een opleiding of cursus, maar wel betrokkene bij het communicatieproces. Elk van deze betrokkenen kunnen, zoals Hyman en Sheatsley (1947) aangaven, een andere informatiebehoefte hebben. De 'role of interest' van een opleidingsadviseur is geheel anders dan de behoefte aan informatie die een verpleegkundige heeft. Het Wenckebach Instituut moet er dan ook rekening mee houden dat zij een communicatiemiddel in kunnen zetten voor verschillende doelgroepen, maar dat niet elke ontvanger het op dezelfde manier beoordeeld. Dit onderzoek kijkt naar de beoordeling van de communicatie

door verschillende ontvangers in het communicatieproces met het Wenckebach Instituut.

Na het onderzoek van Hyman en Sheatsley, waarbij bleek dat er altijd personen zijn die weinig tot geen informatie in zich opnemen, zijn er meerdere onderzoeken geweest naar manieren waarop informatiecampagnes kunnen slagen. Mendelsohn (1973) schrijft in zijn er een aantal voorwaarden voor het slagen van een informatiecampagne:

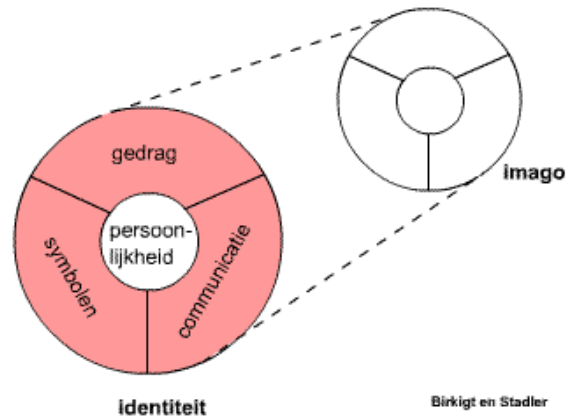
- de informatie moet geschreven worden alsof het merendeel van de ontvangers een beetje of helemaal niet geïnteresseerd is in wat er gecommuniceerd moet worden
- de doelen die redelijkerwijs bereikt kunnen worden moeten als specifieke doelen worden geformuleerd
- bij de segmentatie van de specifieke doelgroepen moet men rekening houden met de demografische en psychologische kenmerken van de doelgroep, de levensstijl, normen en waarden en de massamedia gewoontes van de doelgroep.

Voor het Wenckebach Instituut is het van belang om in kaart te brengen wat de media gewoontes van de doelgroep zijn. Het Instituut zet meerdere middelen in om de doelgroep zo goed mogelijk te informeren over het aanbod. Dit onderzoek bekijkt dan ook welke media de voorkeur hebben bij de doelgroep, op welke manier zij graag communiceren met het instituut.

3.3 De identiteit van de organisatie

“Elke organisatie heeft een bepaalde identiteit, corporate identity genoemd. Corporate identity is de presentatie van de organisatie: het impliciet en expliciet afgeven van signalen waarmee de organisatie haar eigen unieke kenmerken bloot geeft door middel van gedrag, communicatie en symboliek.” (Van Riel et al, 1992). De corporate identity beïnvloedt het imago (het beeld dat gevormd is bij de doelgroepen) van de organisatie. De identiteit van de organisatie wordt uitgedragen via

communicatie, gedrag en symboliek. “Communicatie vindt plaats door visuele en verbale boodschappen naar buiten te brengen. Gedrag is de manier waarop de organisatie daadwerkelijk handelt en de symboliek is het gezicht van de organisatie in de vorm van de huisstijl en bedrijfsnaam.



Figuur 3: Corporate identity (Birkigt en Stadler, 1986)

Het Wenckebach Instituut heeft op dit moment te maken met een reorganisatie, de visie voor de organisatie wordt herschreven. Wijzigingen in het beleid, door een reorganisatie, zijn van invloed op de identiteit. (Van den Bosch, 2000) Voor het Wenckebach Instituut is het van belang eerst de eigen identiteit te verhelderen, wanneer de organisatie weet waar zij voor staat, kan men hier naar handelen. Immers, organisatiegedrag is volgens Van Riel een van de belangrijkste instrumenten van de corporate identity. De doelgroepen vormen een beeld van de organisatie op basis van directe en indirecte ervaringen. Wanneer intern de zaken niet goed lopen, zoals mogelijk is bij een reorganisatie, is dat van invloed op het beeld van doelgroepen over het Wenckebach Instituut (het imago). Bovengenoemde theorieën bieden een uitgangspunt en onderbouwing voor de aanbevelingen die in hoofdstuk zes staan beschreven.

4 Resultaten en conclusies van het veldonderzoek

Dit hoofdstuk geeft inzicht in de resultaten van de diepte-interviews⁵. Uit de interviews zijn een aantal zaken naar voren gekomen: hoe de respondenten aan de informatie van het Wenckebach Instituut komen, wat de opinies zijn over bepaalde communicatiemiddelen en wat de voorkeuren van de respondenten zijn betreffende de communicatie.

4.1 Informatievoorziening

De communicatie met het Wenckebach Instituut verloopt op verschillende manieren. Vrijwel alle respondenten geven aan dat men voornamelijk via werkoverleg (met kerndocenten of hoofdverpleegkundige) informatie krijgt van het Wenckebach Instituut. Tevens wordt email genoemd als de voornaamste manier om informatie te krijgen. De helft van de respondenten noemt de nieuwsbrief als middel waarmee informatie over het Wenckebach Instituut wordt verkregen. Ook wordt het programmaboek vermeld als een belangrijke bron van informatie, ondanks dat het maar een paar keer per jaar wordt opengeslagen.

De primaire doelgroepen (afnemers van opleidingen) niet altijd bekend met de algemene middelen (het programmaboek, de nieuwsbrief en de website) en de secundaire doelgroepen (intermediairs) geven aan de algemene middelen wel te kennen. Praktijkbegeleiders en hoofdverpleegkundigen zijn nauw betrokken bij de opleiding van de studentverpleegkundigen en geven aan veel informatie te verkrijgen vanuit de opleidingen zelf. Voor hun eigen informatievoorziening wat betreft eigen bij- en nascholing geven zij aan veel gebruik te maken van de website.

⁵ De uitgewerkte interviews zijn te vinden in bijlage 5.

De respondenten geven aan de boodschappen van het Wenckebach Instituut te ontvangen, maar hierbij niet altijd een passieve rol te hebben. Wanneer meer informatie nodig is neemt de respondent zelf contact op met het instituut om zo de behoeften te voorzien.

Zeven van de tien respondenten geven aan de website vaak te gebruiken om op eigen initiatief informatie te verkrijgen over het aanbod van het Wenckebach Instituut. Voor de secundaire doelgroepen gaat het hierbij vooral om algemene informatie, primaire doelgroepen zoeken zelf meer specifieke informatie gericht op het vakgebied. Verpleegkundigen geven aan via de prikboards op de afdeling informatie te krijgen, bijvoorbeeld informatie over een nieuwe cursus of een symposium.

Twee respondenten hebben de indruk dat het Wenckebach Instituut in een korte tijd zo gegroeid is dat het Instituut zelf het overzicht over de opleidingen kwijt is. De respondenten geven aan de grote hoeveelheid aan opleidingen en cursussen die worden aangeboden niet overzichtelijk te vinden op de website in het bijzonder.

4.1.1 Mondelinge communicatie

Mondelinge communicatie speelt bij de School of Nursing and Health een grote rol. Respondenten uit de organisatie van het UMCG en vanuit regionale ziekenhuizen geven ook aan veel informatie via de studenten-verpleegkundigen te krijgen. Praktijkbegeleiders en hoofdverpleegkundigen hebben ook contact met kerndocenten. Meerdere respondenten geven aan veel telefonisch contact te hebben met het Wenckebach Instituut, dit contact is voornamelijk met kerndocenten en secretariaten. Respondenten uit regionale ziekenhuizen merken op dat de sfeer en cultuur open is, er kan altijd gebeld worden bij onduidelijkheden. Veel contact met het Wenckebach Instituut is telefonisch.

Zes van de acht respondenten geeft aan vaste aanspreekpunten te hebben bij het Wenckebach Instituut. De routes zijn bekend met wie contact gelegd moet worden om welke informatie te krijgen. Het contact met

het Instituut wordt omschreven als persoonlijk, snel en adequaat. Een van de respondenten gaf wel aan dat het voor iemand nieuw in de organisatie wel moeilijk kan zijn om te weten wie je moet hebben. Van de regionale ziekenhuizen was één respondent van mening dat het contact met het Wenckebach Instituut makkelijk is en dat er van beide kanten gekeken wordt wat ze voor elkaar kunnen betekenen.

4.2 Actie door communicatiemiddelen

Voor het beantwoorden van de onderzoeksvraag over de wijze en doeleinden waarop de doelgroep de boodschappen van het Wenckebach Instituut gebruiken zijn vragen gesteld met betrekking tot de actie die is ondernomen.

Een aantal respondenten geeft aan dat de middelen wel prikkelen, echter is dit afhankelijk van de relevantie voor de eigen specialisatie. Respondenten geven aan dat wanneer zij informatie krijgen van het Wenckebach Instituut en zij dit relevant vinden voor hun eigen ontwikkeling op het vakgebied dat zij meer informatie gaan zoeken op de website. De secundaire doelgroep geeft aan informatie die zij krijgen van het Wenckebach Instituut, zoals email of folders, door te geven aan anderen in de organisatie. Twee van de respondenten melden dat de communicatiemiddelen aanleiding geven tot mondeling contact. Hoofdverpleegkundigen geven aan dat het programmaboek ook aanleiding is tot inschrijven van verpleegkundigen.

4.3 Ervaringen communicatiemiddelen

4.3.1 Website

De reacties op de website zijn wisselend. Vier van de tien respondenten geeft aan de opmaak van de website prima te vinden, de andere respondenten vinden de navigatie op de website lastig. Zo wordt het zoeken naar specifieke cursussen als een voorkomend probleem gezien. Ook

wordt aangegeven dat het grote aanbod van opleidingen en cursussen er toe leidt dat er geen overzicht is op de website. De helft van de respondenten is van mening dat je ervaring met de website moet krijgen, zodra eenmaal de weg gevonden is, dan is het gebruik goed te doen. Respondenten uit regionale ziekenhuizen geven aan dat het aanmelden van (student-)verpleegkundigen via de website goed verloopt, hoewel er ook afdelingen zijn in de ziekenhuizen waar wel problemen zijn met inschrijvingen met de website. Daar waar het werkt ervaart men het als handig en tijdbesparend.

De website wordt vooral gebruikt voor specifieke informatie over een cursus. Hoofdverpleegkundigen merken op dat verpleegkundigen over het algemeen zelf niet gauw achter de computer kruipen voor de informatie, tijdens werkuren is hier geen mogelijkheid voor. De twee verpleegkundigen geven juist aan op eigen initiatief zelf thuis naar de website te gaan. Zij vinden het geen probleem dat op de website moet worden ingelogd.

4.3.2 Programmaboek

Het programmaboek is bij een aantal respondenten onbekend of zij gebruiken het vanwege hun specifieke vakgebied niet of nauwelijks. Respondenten die het programmaboek kennen vinden de informatie op maat. De informatie over de opleidingen en cursussen in het programmaboek wordt omschreven als helder en adequaat.

Respondenten geven aan het programmaboek wel door te bladeren bij ontvangst, waarna de helft van de respondenten het bewaren. Een van de respondenten geeft aan de informatie alleen nodig te hebben aan het begin van een studiejaar waardoor het programmaboek niet bewaard wordt.

Hoofdverpleegkundigen kijken of er cursussen voor zichzelf of voor medewerkers op de afdeling tussen zitten. Vervolgens wordt het programmaboek in de koffiekamer gelegd waar de verpleegkundigen van de afdeling het

kunnen doornemen op eigen initiatief. In het UMCG geven zowel hoofdverpleegkundigen als praktijkbegeleiders aan dat er op de afdelingen waarde gehecht wordt aan het programmaboek. Daarentegen geven de verpleegkundigen echter aan het programmaboek in de koffiekamer alleen door te bladeren wanneer zij op dat moment geïnteresseerd zijn in een cursus, een van de verpleegkundigen geeft aan liever gelijk naar de website te gaan. Een van de hoofdverpleegkundigen geeft aan geen bezwaar te hebben aan een korter overzicht van het programma waarbij verwezen wordt naar de website.

4.3.3 Folder

Minder dan de helft van de respondenten is niet bekend met folders van het Wenckebach Instituut. De respondenten die bekend zijn met de folders geven aan dat het een duidelijke opmaak heeft en de folder duidelijk afkomstig is van het Wenckebach Instituut. Het taalgebruik sluit goed aan en er zijn volgens respondenten niet vaak vragen over de informatie. Twee van de respondenten geven aan door middel van de folder én een mail op de hoogte gehouden te worden van activiteiten. Dat dit dubbel op gaat beschouwen zij als prettig, zodat het nog eens onder de aandacht komt. Een van de respondenten geeft aan dat de folder als onderdeel van een persoonlijke mailing prima is, echter voor een breder publiek mag meer reclame gemaakt worden. Deze respondent gaf ook te kennen dat de folder doet denken aan een patiëntenfolder.

4.3.4 Nieuwsbrief

Vijf van de respondenten is bekend met de nieuwsbrief van het Wenckebach Instituut. Zij geven aan abonnee te zijn op de nieuwsbrief, maar deze niet altijd volledig te lezen. Zij vinden de nieuwsbrief wel uitnodigen om te lezen, maar hebben tijdens werktijden vaak niet de tijd om het te lezen. De items in de nieuwsbrief worden door alle respondenten gescand op relevantie en interesse, als het interessant is klikt men door om verder te lezen. Drie van de respondenten leest sowieso alle kleine stukjes van de

nieuwsbrief. Een hoofdverpleegkundige in het UMCG geeft aan de nieuwsbrief door te sturen naar de balie van de afdeling waarna het wordt verzonden naar alle medewerkers op de afdeling. Twee hoofdverpleegkundigen geven aan de nieuwsbrief ook wel in papieren versie te willen zodat zij dit op de eigen afdeling kunnen hangen.

4.4. Voorkeur informatievoorziening

Respondenten geven aan de manier waarop nu gecommuniceerd wordt te waarderen. De voorkeur van informatievoorziening is afhankelijk van de eigen persoonlijkheid. De ene respondent geeft aan zelf veel informatie digitaal te ontvangen de andere respondent hecht meer waarde aan papier. Hoofdverpleegkundigen geven aan dat zij op de afdeling signaleren dat verpleegkundigen veel waarde hechten aan papier. Verpleegkundigen hebben vaak geen beschikking over een eigen computer op de afdeling en in de koffiekamer kunnen ze altijd even rustig gaan zitten en een boekje doorbladeren. De secundaire doelgroepen geven aan veel geïnformeerd te worden via de email en dit ook prettig te vinden. Suggesties tot verbetering van de communicatie zijn er nauwelijks. Een respondent geeft aan dat de website verbetering kan gebruiken en een respondent geeft aan dat er voor symposia waar een groter publiek aangesproken dient te worden meer reclame gemaakt moet worden. De respondenten zijn over de huidige communicatiemiddelen tevreden.

4.5 Conclusies

Naar aanleiding van de resultaten worden hieronder de onderzoeksvragen beantwoord.

Hoe verkrijgen huidige klanten informatie over het Wenckebach Instituut?

Het merendeel van de respondenten geeft aan via werkoverleggen informatie over het instituut te krijgen. Met name medewerkers die te maken hebben met de begeleiding van studentverpleegkundigen geven aan informatie te krijgen vanuit de specifieke opleidingen. Een belangrijke bron van informatie zijn hierbij de kerndocenten. Het programmaboek en de website zijn ook twee belangrijke bronnen van informatie. De website wordt door bijna alle respondenten gebruikt om zichzelf op de hoogte te stellen van het aanbod van het Wenckebach Instituut. Hoofdverpleegkundigen geven aan dat op de afdelingen veel communicatie verloopt via de prikborden en door foldermateriaal in de koffiekamer. De folder is niet tot nauwelijks bekend bij de respondenten.

Op welke wijze en voor welke doeleinden gebruiken klanten de boodschappen van het Wenckebach Instituut?

Respondenten kijken zelf wat relevant is voor de eigen specialisatie en voor de eigen ontwikkeling. Zij gebruiken de informatie van het Wenckebach Instituut om op de hoogte te blijven van het aanbod. Wanneer de informatie relevant is schrijft men zich in voor cursussen of gaat in overleg met anderen om te kijken naar de mogelijkheden.

Hoe ervaren de huidige klanten de communicatiemiddelen van het Wenckebach Instituut?

Over het algemeen waarden de respondenten de communicatie met het Wenckebach Instituut. Respondenten geven aan de vaste wegen naar het Wenckebach Instituut te kennen, wanneer zij meer informatie nodig hebben weten zij wie zij moeten benaderen. De informatie in het programmaboek en in de folder voldoet aan de behoefte van de respondenten,

tevens is de informatie duidelijk en adequaat. De website wordt minder gebruiksvriendelijk genoemd, meerdere respondenten geeft aan de website niet overzichtelijk te vinden. De helft van de respondenten geeft aan dat je handigheid in de website moet krijgen.

Op welke manier willen de huidige klanten bij voorkeur geïnformeerd worden door het Wenckebach Instituut?

De respondenten geven de huidige wijze van communiceren te waarderen. De voorkeur van informatievoorziening is afhankelijk van de eigen persoonlijkheid.

De secundaire doelgroep geeft aan communicatie via email als prettig te ervaren, evenals de werkoverleggen.

De primaire doelgroep ontvangt informatie het liefst via het programmaboek en de website.

Op basis van deze resultaten worden in het volgende hoofdstuk adviezen gegeven ter verbetering van de communicatie van het Wenckebach Instituut.

5 Aanbevelingen voor het Wenckebach Instituut

Naar aanleiding van de onderzoeksresultaten vindt u in dit hoofdstuk een aantal aanbevelingen ter verbetering van de communicatie van het Wenckebach Instituut.

5.1 Interne communicatie

Voordat men externe aanbevelingen uit kan voeren is het van belang dat intern alles in orde is. Zoals bleek uit de theorie van Van Riel (1992) is het beeld dat de doelgroep heeft van de organisatie gebaseerd op het gedrag van de organisatie.

Op basis van bevindingen tijdens mijn onderzoek heb ik reden om te denken dat de identiteit en het imago van de organisatie niet altijd overeenkomen. Ik adviseer dan ook om een onderzoek te doen naar de interne communicatie van het Wenckebach Instituut. In verband met de reorganisatie is er op dit moment geen heldere visie, missie en strategie binnen het Wenckebach Instituut.

Wanneer men een heldere visie, missie en strategie opstelt kan men dit bekend maken bij de eigen medewerkers. Daardoor weten de ze waar het instituut voor staat en kunnen zij dit extern uitdragen. Vooral bij de School of Nursing is veel mondeling contact met externe partijen, op basis hiervan vormen de externe partijen een beeld van het Wenckebach Instituut. Het komt het imago ten goede wanneer de medewerkers uitdragen waar het instituut voor staat.

Advies:

Onderzoek naar de interne communicatie van het Wenckebach Instituut

5.2 Communicatie-mix

In dit onderzoek zijn een aantal middelen tijdens de interviews nader besproken met de respondenten. In de volgende paragraaf zal dan ook per middel advies worden gegeven op basis van de resultaten van de interviews.

5.2.1 De website

Een van de zaken die naar voren komt bij de resultaten is dat de website nog niet volledig gebruiksvriendelijk is. Respondenten geven aan dat het even duurt voordat je er handigheid in krijgt. Advies is om te investeren in de website, zodat de ontvanger gemakkelijk kan zien welke informatie relevant is voor zichzelf.

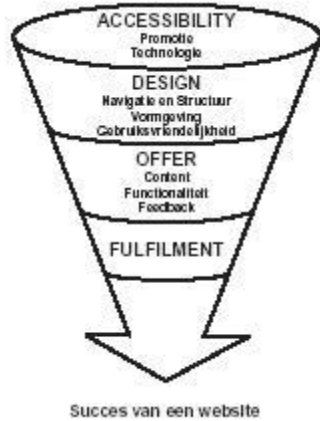
Zowel uit de theorie van Fearing (1953), als uit de onderzoeksresultaten blijkt dat ontvangers zelf interesse moeten hebben in een onderwerp willen zij de informatie tot zich nemen. Vanwege het grote aanbod dient er ook aandacht te zijn voor de zoekfunctie op de website. Van Driel (2002) stelt dat beeldschermlezers meer scannen, tekst moet daarom meteen zichtbaar zijn.

Respondenten vinden het zelf lastig om overzicht te krijgen en geven aan dat zij denken dat het Wenckebach zelf ook geen overzicht meer heeft. Dit is nadelig voor het imago van het Wenckebach Instituut.

De website kan na vernieuwing getest worden aan de hand van het ADOF-model (figuur 4 – volgende pagina). Dit model geeft een viertal factoren aan voor succes van een website. De website van het Wenckebach Instituut dient verbeterd te worden op de punten Design en Offer.

Advies:

Investeer in het optimaliseren van de website



Figuur 4: ADOF-model

5.2.2 Programmaboek

Uit het onderzoek kwam naar voren dat de afdelingen veel waarde hechten aan het programmaboek. Advies is dan ook om het programmaboek te behouden, verpleegkundigen kunnen dit bekijken tijdens pauzes.

Hyman en Sheatsley (1947) geven aan dat geïnteresseerde mensen om meer informatie vragen als zij hier interesse voor hebben. Op basis hiervan kan ook worden gesteld dat de informatie in het programmaboek minder uitgebreid kan. In het programmaboek staat de algemene informatie waar de ontvanger zelf een selectie uit maakt. Wanneer zij meer willen weten kunnen zij dan naar de website toe gaan. Echter is het raadzaam om eerst de website te optimaliseren alvorens men gaat verwijzen naar de website.

Advies:

Behouden van een verkort programmaboek, met daarin informatie over het totale aanbod van opleidingen en cursussen van het Wenckebach Instituut

5.2.3 Flyers

Tijdens het onderzoek kwam naar voren dat hoofdverpleegkundigen de informatie van het Wenckebach Instituut op naam ontvangen. Aan de hoofdverpleegkundigen de taak om dit over te brengen naar de andere medewerkers op de afdeling. De mogelijkheid bestaat dat de hoofdverpleegkundige de beslissing maakt op basis van zijn of haar visie. Het kan zijn dat verpleegkundigen op die manier niet optimaal geïnformeerd worden. Ook bleek uit het onderzoek dat hoofdverpleegkundigen vaak de folders in de koffiekamer neerleggen of het ophangen op het prikbord.

Advies is om meer gebruik te maken van flyers of posters in plaats van folders om een cursus of symposium te promoten. Dit middel kan opgehangen worden op de afdeling en ook neergelegd worden in de koffiekamer. Vanwege de hoeveelheid informatie op de prikborden is om de flyers op een opvallende wijze vorm te geven in de herkenbare huisstijl van het Wenckebach Instituut. De flyers kunnen weer verwijzen naar de website met uitgebreide informatie, mits de website verbeterd is.

Advies:

Inzet van flyers op afdelingen om de verpleegkundigen rechtstreeks te informeren over het cursusaanbod (i.p.v. via hoofdverpleegkundige)

5.2.4 De nieuwsbrief

De nieuwsbrief heeft een herhalingsfunctie zowel UMCG medewerkers als medewerkers uit regionale ziekenhuizen geven aan met plezier de nieuwsbrief te bekijken. Het advies is om de nieuwsbrief te behouden om dat dit als herhalingsfunctie dient. Men wordt herinnerd aan het Wenckebach Instituut.

5.2.5 Kerndocenten van het Wenckebach Instituut

Kerndocenten blijken uit het onderzoek een belangrijke bron van informatie voor hoofdverpleegkundigen, praktijkbegeleiders en werkbegeleiders. Deze kerndocenten zijn eigenlijk een soort visitekaartje voor het

Wenckebach Instituut. In de eerste plaats omdat zij ook bepalen welke associatie men heeft met het Wenckebach Instituut, immers wanneer de docent goed bevalt, ervaart men de opleiding ook eerder als plezierig. In de tweede plaats omdat veel contact verloopt via deze docenten, veel informatie wordt via de kerndocenten verspreid. Het is dan ook van belang dat de kerndocenten zelf ook goed bewust zijn van hun rol bij het informatie- en communicatieproces.

Deze kerndocenten dienen zelf ook gezien te worden als een van de doelgroepen van de communicatie. In die zin dat zij goed op de hoogte moeten zijn van het aanbod van het Wenckebach Instituut. Kerndocenten kunnen bijvoorbeeld bij de laatste fase van de (initiële) opleiding alvast doorverwijzen naar ander cursusaanbod van het Wenckebach Instituut. Cursussen die aansluiten op de andere opleiding. Op deze manier kunnen studentverpleegkundigen zich bewust worden van de mogelijkheden die het Wenckebach Instituut biedt. Advies is dan ook dat kerndocenten gewezen worden op het belang van hun rol in het informatie- en communicatieproces met de contacten in de zorginstellingen. Tijdens overleggen met de verschillende functies in de organisaties, betrokken bij de opleiding, mag meer nadruk gelegd worden op relevant cursusaanbod van het Wenckebach Instituut.

Advies: Kerndocenten dienen de verschillende contacten bewust te maken van ander (relevant voor specialisme) cursusaanbod van het Wenckebach Instituut

5.3 Benadering doelgroepen

5.3.1 Student-verpleegkundigen

De groep studentverpleegkundigen wordt van de activiteiten van het Wenckebach Instituut op de hoogte gehouden vanuit de eigen opleidingen. De algemene middelen van het Wenckebach Instituut zijn niet of nauwelijks bekend bij deze groep. Zoals eerder genoemd

kan de kerndocent bij deze groep een belangrijke rol spelen. Voor het beëindigen van de opleiding kan de kerndocent wijzen op bij- en nascholing die relevant is voor de specifieke cursisten. Zij zijn geen huidige gebruikers van bij- en nascholing maar kunnen dit in de toekomst wel worden als zij weten welke bij- en nascholing het Wenckebach Instituut te bieden heeft voor deze groep in de toekomst.

Advies:

Student-verpleegkundigen voor het beëindigen van de opleiding, met inzet van de communicatiemiddelen, wijzen op het aanbod van bij- en nascholing van het Wenckebach Instituut

5.3.3 Hoofdverpleegkundigen

Een belangrijke rol in de informatieverbreiding is weggelegd voor hoofdverpleegkundigen. Uit de resultaten is gebleken dat hoofdverpleegkundigen de informatie van het Wenckebach Instituut krijgen en dit verspreiden op de afdeling. Hyman en Sheatsley (1947) merken op dat iedereen informatie anders interpreteert. Mensen zijn eerder geneigd om informatie op te nemen die overeenkomt met houdingen en gedragen die hen eigen zijn. Wat de hoofdverpleegkundige beschouwd als niet relevante informatie kan door een verpleegkundige wel als interessant worden beschouwd. Zij krijgen zelf niet meer de keuze om een selectie te maken. Het is dan ook van belang dat de groep hoofdverpleegkundigen tijdens overleggen herhaaldelijk herinnerd wordt aan het verspreiden van informatie van het Wenckebach Instituut. Aangeraden wordt dan ook dat de hoofdverpleegkundigen bewust worden gemaakt van hun rol bij de informatieverbreiding.

Advies:

Hoofdverpleegkundigen bewust maken van hun rol bij de informatie verspreiding

6 Implementatie van de adviezen

Dit hoofdstuk bevat de schematische weergave van de adviezen gegeven in hoofdstuk vijf. Het hoofdstuk geeft aan hoe men de adviezen op termijn kan implementeren.

Wat: Implementatie van de adviezen
Waar: Wenckebach Instituut
Wanneer: juni 2008 t/m juni 2009

Eindconclusie

Over het algemeen beoordelen de doelgroepen van de UMCG-School of Nursing and Health de communicatie van het Wenckebach Instituut positief. Uit het onderzoek zijn een aantal punten ter verbetering naar voren gekomen. Het imago en de identiteit van het Wenckebach Instituut komen niet altijd overeen. Een van de aanbevelingen is dan ook om een onderzoek te doen naar de interne communicatie. Er dient een duidelijke missie, visie en strategie te zijn binnen het instituut, de medewerkers dragen dit op hun beurt naar buiten wat een positieve invloed heeft op het imago.

Een tweede aanbeveling is de verbetering van de website om het overzicht van aanbod duidelijk te krijgen voor de doelgroep. Uit het onderzoek blijkt dat de website door meerdere respondenten wordt beschouwd als onoverzichtelijk. Respondenten geven aan dat je handigheid moet krijgen in de website. Als de website aanzienlijk verbeterd wordt is het toegankelijker en is de verwijzing met de andere communicatiemiddelen meer doeltreffend. De middelen die tot nu toe worden ingezet door de communicatiegroep zijn niet altijd bekend bij de respondenten. De secundaire doelgroep (intermediairs) zijn meer bekend met de algemene middelen dan de primaire doelgroep, de afnemers van opleidingen. Om dit te voorkomen is een aanbeveling gericht op de

hoofdverpleegkundigen, zij dienen meer bewust te zijn van hun rol in het communicatieproces. Dit geldt ook voor kern docenten van het Wenckebach Instituut, zij kunnen studentverpleegkundigen alvast wijzen op toekomstige bijen nascholing. Tevens is er een aanbeveling om in plaats van folders meer te werken met flyers op afdelingen van het ziekenhuis. Op deze manier wordt de rol van intermediairs ook minder groot, de verpleegkundigen worden dan tijdens het werk geconfronteerd met het Wenckebach Instituut.

Zoals ook bleek uit de theorie zal een ieder informatie anders interpreteren, dit is ook zo met de wensen en behoeften wat betreft informatievoorziening. Natuurlijk kan het Wenckebach Instituut niet aan de wensen van elke klant voldoen, toch zou het mooi zijn als door middel van de aanbevelingen van dit onderzoek een poging wordt gedaan om het zoveel mogelijk klanten naar de zin te maken.

Uit het onderzoek blijkt dat de doelgroepen vaak op eigen initiatief meer informatie gaan zoeken. Wanneer het Wenckebach Instituut deze informatie op een overzichtelijke manier beschikbaar stelt kan de klant op zijn eigen tijd de informatie bekijken. In die zin kan de klant op zijn wenken worden bediend!

Bronnenlijst

Literatuur

- Baarda, D.B. & Goede, M.P.M. de, Methoden en technieken. Leiden: Stenfert Kroese
- Bauer, R.A. (1964). The obstinate audience. The influence process from the point of view of social communication, Interne publicatie afd. ICM. Groningen: Hanzehogeschool.
- Driel, H. van (2002), Werk in uitvoering. Identiteit in een digitale cultuur. Delft: Eburon
- Fearing, F. (1953), Toward a psychological theory of human communication, *Journal of Personality*, 71-88.
- George, M., Rowlands, D., Kastle, B. (2005), Wat is Lean Six Sigma, Zaltbommel: Uitgeverij Thema
- Hyman, H. H., & Sheatsley, P.B. (1947), Some reasons why information campaigns fail, *Public Opinion Quarterly*. 412-423.
- Kaap, van der G. (2006). Toegepast communicatieonderzoek. Amsterdam: Boom Onderwijs.
- Mendelsohn, H. (1973), Some reasons why information campaigns can succeed, *Public Opinion Quarterly*. 56-61
- Smaling, Adri and Ilja Maso. *Kwalitatief Onderzoek: Praktijk En Theorie*. Amsterdam: Boom, 2004.
- Stappers, J.G. (1988). Ontwikkeling van een basismodel. In: *Massacommunicatie. Een inleiding*. Amsterdam: Arbeidspers
- Vos, M., Otte, J., Linders, P., (2003) *Setting up a strategic communication plan*. Utrecht, Lemma Publishers
- Wenckebach Instituut (2007), *Beleidsplan 2005/2007*. Groningen: Wenckebach Instituut
- Wenckebach Instituut (2007), *Jaarplan 2006/2007*. Groningen: Wenckebach Instituut
- Wenckebach Instituut (2007). *Wenckebach Instituut revised, Reorganisatieplan 2007*. Groningen: Wenckebach Instituut

Internet

- Communicatiecoach
www.communicatiecoach.com/vakgebied_strategie_artic.htm_d.o.a.27-05-2008
- Hybride organisaties www.hybrideorganisaties.nl d.o.a. 27-02-2008
- Landelijke Organisatie van Aspirant Huisartsen
www.lovah.nl/rovahs_groningen_home_nascholing_wenckebach.htm d.o.a. 08-05-2008
- Nederlandse Federatie van Universitair Medische Centra www.nfu.nl d.o.a. 27-02-2008
- Universitair Medisch Centrum Groningen
www.umcg.nl/azg/nl/nieuws/nieuwsberichten/123997, d.o.a. 04-03-2008
- Webevaluatie www.webevaluatie.nl/images/model.gif d.o.a. 27-05-2008
- Wenckebach Instituut www.wenckebachinstituut.nl, d.o.a. 27-02-2008

Bijlage 1 Organisatie UMCG



Bijlage 2 Communicatiemiddelen van het Wenckebach Instituut

Artikelen Wenckebach Instituut

Achterkant reader
Certificaat paars Engels
Certificaat paars Nederlands
Certificaat paars zonder tekst
Folder Goodluck with your presentation
Folder Veel succes met uw presentatie
Inschrijfkaart PAOG
Inschrijfkaart zonder retouradres
Naambordje
Naamkaartjes voor badges 3x3
Naamkaartjes voor badges 3x3
Pen met logo Wenckebach
Pepermunt rolletje
Presentatiemap met rug
Presentatiemap plat
Programmaboek School of Medicine
Programmaboek School of Nursing and Health
Reader voorkant 34
Ringband A4, 4 rings 25 mm
Ringband A4, 4 rings 30 mm
Ringband A4, 4 rings 40 mm
Schrijfblok A4
Schrijfblok A5
Voordruk 17 oranje (engels)
Voordruk 18 oranje/blauw
Voordruk 19 oranje/blauw
Voordruk 39
Voordruk 54 oranje (zelfde als 17 maar dan NL)
Voordruk PAOT
Voorkant Reader 21
Voorkant Reader 40
Voorkant Reader 45

Communicatie middelen

Programmaoverzicht
Folders per activiteit
Folders van projecten
Email uitnodigingen
Digitale nieuwsbrief
Website (2 websites)
Artikelen in vakbladen
Informatiezuilen
Posters
Mondelinge communicatie

Free publicity

Intranet
Polsslag
Triakel

Bijlage 3 Doelgroepen van School of Nursing and Health

Zorgprofessionals:

Binnen UMCG	Buiten UMCG (regiocontacten)
Manager Zorg	Onderwijsadviseur/onderwijsfunctionaris
Hoofdverpleegkundigen	Praktijkcoördinatoren & werkbegeleiders
Praktijkcoördinatoren	Hoofdverpleegkundigen
Werkbegeleiders	Verpleegkundigen/studenten
Verpleegkundigen/ studenten	

Bijlage 4 Semi-gestructureerde vragenlijst (interviews)

Doelgroep	Secundaire doelgroep / Regionaal ziekenhuis
Discipline	Coördinator P&O / opleidingsadviseur

Onderwerpen	
Informatievoorziening	
Mondelinge communicatie	
Website / Programmaboek	
Folder (van bepaalde activiteit)	
Nieuwsbrief	
Actie door communicatiemiddelen	
Voorkeur informatievoorziening	
Contact legging met het W.I.	
Suggesties tot verbetering	
Extra informatie	

Bijlage 5 Samenvattingen van de interviews

Opvraagbaar via Studentenbureau UMCG / afstuderen:

ontwikkelplatform@wenckebach.umcg.nl