

# Scriptie Expeditie Zorgeloos

Een beweging naar een menselijker, eenvoudiger en goedkoper zorgstelsel



Marieke de Jong | 421465  
Afstudeerscriptie parttime opleiding MScBA  
Major: Management van Verandering

Rotterdam School of Management

Erasmus University

### **Expeditie Zorgeloos**

#### **Een beweging naar een menselijker, eenvoudiger en goedkoper zorgstelsel**

Afstudeerscriptie als onderdeel van de parttime opleiding MScBA

september 2014 - september 2016

#### **Afstudeercommissie**

Coach: Ir. A.J. Roodink

Meelezer: Dr. J. Essers

#### **Student:**

M.W.A. de Jong

421465

mwadejong@gmail.com

*©2016 Het auteursrecht van dit onderzoeksverslag ligt bij Marieke de Jong.*

*Het gepresenteerde werk is origineel en er zijn geen andere bronnen gebruikt dan degene waarnaar verwezen wordt.*

*De verantwoordelijkheid van de inhoud van dit onderzoeksverslag ligt bij Marieke de Jong. Betrokkenen rondom Zorgeloos zijn niet verantwoordelijk voor de inhoud. De RSM is slechts verantwoordelijk voor de onderwijskundige begeleiding en aanvaardt in geen enkel opzicht verantwoordelijkheid voor de inhoud.*

## Samenvatting

Zorgeloos is een initiatief van een groep mensen die de doelstelling: ‘menschelijkere, eenvoudigere en goedkopere zorg’ willen realiseren. Voor mij is deze doelstelling een droom die uit zou komen, maar hoe maak je dit waar? Het was voor mij een reden om bij te willen dragen aan Zorgeloos. Dit heb ik gedaan door middel van dit onderzoek.

Het onderzoek is opgezet vanuit een sociaal constructionistisch paradigma, wat dit onderzoek anders maakt dan de meer gangbare modernistische manier van onderzoeken. Dit is voor mij als vrij rationeel ingesteld mens, de grootste uitdaging geweest in dit onderzoek. Vanwege de focus op het leveren van een bijdrage aan de praktijk van Zorgeloos, is de methode *action research* gekozen.

In dit onderzoek is uitgezocht hoe team Zorgeloos een beweging rondom de doelstelling van Zorgeloos kan stimuleren. Een beweging vraagt dat een groep mensen zich verbonden voelen met elkaar. Met de *actions* is geprobeerd omstandigheden te creëren waarin processen van verbinding kunnen ontstaan. In samenwerking met het team ontstonden drie verschillende *action cycli*:

- Een online dialoog. In de online dialoog stond het laden van de waarden en de betekenisgeving van steuners aan Zorgeloos centraal.
- Portretten van steuners. In deze cyclus werd gezocht naar meerstemmigheid die in de online dialoog niet naar voren leek te komen. Door middel van individuele gesprekken met steuners ontstonden geschreven portretten die werden gedeeld met andere steuners.
- Een manifest. In het manifest werd concreter gemaakt waar Zorgeloos voor staat, wat op basis van voorgaande cycli mogelijk was. Het manifest zal een mogelijkheid creëren voor steuners om concreet te kunnen participeren in de beweging van Zorgeloos.

De verschillende *actions* zijn ontstaan als voortvloeiende op elkaar en zijn in die zin van blijvende invloed op de beweging van Zorgeloos. De *actions* kennen een verschillende bijdrage in het stimuleren van de beweging, al is het onmogelijk om een volledig beeld te hebben van het effect. Op het moment van dit onderzoek lijkt het erop dat de cyclus ‘portretten’ het meest succesvol is geweest in het mogelijk maken van processen van verbinding.

Team Zorgeloos kan een beweging rondom de doelstelling van Zorgeloos stimuleren door stap voor stap, op basis van signalen uit de realiteit, te kijken hoe omstandigheden gecreëerd kunnen worden waarin processen van verbinding kunnen ontstaan. Door op deze manier te werk te gaan, kan een omstandigheid ontstaan waarin de beweging een organiserend verband wordt.

De iteratieve en cyclische manier van werken van *action research*, concreet gemaakt in de verschillende stappen van de cyclus, is ondersteunend in het bepalen van de juiste stap/interventie ofwel *action*. Het betrekken van een diversiteit aan perspectieven (meerstemmigheid van steuners en meerstemmigheid van teamleden) is essentieel in het bepalen van een volgende passende stap.

In het proces van organiseren van de beweging is de theorie van oriëntaties en vormen van organiseren (Van Dinten en Schouten, 2011) als behulpzaam ervaren. De beweging vraagt om een sociale en open oriëntatie met contextgedreven organiseren als passende wijze van organiseren. Door op deze manier te kijken, is voorkomen dat in de valkuil van maakbaarheid werd gestapt. Contextgedreven organiseren heeft geholpen om bewust te zijn dat slechts voorwaarden gecreëerd kunnen worden die processen van verbinding mogelijk maken en dat de verbinding zelf niet kan worden geconstrueerd.

## Voorwoord

Voor u ligt de scriptie ‘Expeditie Zorgeloos’. Deze scriptie is een schriftelijke weergave van het onderzoek naar het initiatief ‘Zorgeloos’. Dit initiatief heeft als doelstelling het Nederlandse zorgstelsel menselijker, eenvoudiger en goedkoper te maken. Het onderzoek is uitgevoerd in het kader van de opleiding parttime Master Bedrijfskunde aan de Rotterdam School of Management, Erasmus Universiteit, met als major Management van Verandering.

De waarde van dit onderzoek voor de praktijk van Zorgeloos ligt in de daadwerkelijke uitvoering van het onderzoek, niet zozeer in deze schriftelijke weergave. De scriptie is geschreven voor de doelgroep medestudenten bedrijfskunde, voornamelijk voor die studenten die Management van Verandering als major volgen. De scriptie kan ook interessant zijn voor bedrijfskunde studenten die een voorbeeld willen zien van *action research* vanuit een sociaal constructionistisch paradigma en voor bedrijfskunde studenten die in de zorg werken en openstaan voor deze manier van onderzoeken.

Dit onderzoek is ontstaan in samenwerking met team Zorgeloos. Ik wil ieder teamlid bedanken voor hun openheid naar mij toe. Zij hebben het aangedurfd om een onbekende onderdeel te laten zijn van het proces van organiseren van Zorgeloos. Ik voel mij vereerd dat ik mee heb mogen zoeken naar hoe zoiets groots als ‘menselijkere, eenvoudigere en goedkopere zorg’ stap voor stap ontwikkeld kon worden. In een van de gesprekken noemde Jan Rotmans Zorgeloos een ‘expeditie’. Zo heb ik het absoluut ervaren. Dank voor het toelaten van een lerende onderzoeker in een onderzoekssituatie waar ook ‘de wetenschappers’ niet alle antwoorden pasklaar hadden. Ik vind het een teken van lef.

Bij deze bedank ik mijn coach Ton Roodink en meezeer Juup Essers voor hun begeleiding. De feedback op het onderzoeksproces en op mijn concepten zijn van grote waarde geweest voor mijn leerproces. Ik heb Ton ervaren als een zeer betrokken coach. Mijn medestudenten Erik, Geert Jan, Soufia en Demelza hebben een belangrijke rol gespeeld in steun, herkenning en motivatie.

Woorden schieten tekort voor de betrokkenheid van vrienden en familie. Vandaar slechts een kort bericht: bedankt voor het zijn van een rots in de branding tijdens het uitvoeren van mijn onderzoek.

Marieke de Jong  
Zeist  
1 juli 2016

# Inhoudsopgave

Samenvatting.....	3
Voorwoord.....	4
Inhoudsopgave .....	5
1. Inleiding .....	7
1.1 Aanleiding.....	7
1.2. Context .....	7
1.3 Doelstelling.....	9
1.4 Vraagstelling .....	10
2. Methodologische benadering onderzoek .....	11
2.1 Type onderzoek en onderzoeksstrategie .....	11
2.2 Onderzoeksmethode.....	11
2.3 Onderzoeksrol .....	12
2.4 Dataverzameling.....	13
2.4.1 Gesprekken.....	13
2.4.2 Observaties.....	14
2.4.3 Documenten & media .....	14
2.5 Verwerking & analyse.....	15
2.6 Kwaliteitscriteria onderzoek.....	16
3. Theoretische verdieping: Oriëntaties en vormen van organiseren.....	17
4. Onderzoeksproces .....	20
4.1 Keuze onderzoeksmethode .....	20
4.2 Onderzoeksvraag.....	21
4.3 Dataverzameling & analyse .....	21
5. Bevindingen en theoretische verdieping op inhoud .....	24
5.1 Cyclus online dialoog en vragenlijst .....	24
5.2 Cyclus portretten steuners .....	33
5.3 Cyclus Manifest.....	41
6. Conclusie.....	47
6.1 Deelvragen.....	47
6.2 Hoofdvraag .....	50
6.3 Aanbeveling verder onderzoek .....	50

7. Reflectie .....	51
7.1 Onderzoeksstrategie.....	51
7.2 Onderzoeksmethode .....	52
7.3 Onderzoeksvraag.....	53
7.4 Onderzoeksrol .....	53
7.5 Dataverzameling & analyse .....	55
7.6 Kwaliteitscriteria.....	57
8. Nawoord .....	59
Literatuuropgave .....	61
Bijlage I .....	63
Bijlage II .....	65
Bijlage III .....	67
Bijlage IV .....	69
Bijlage V .....	71

# 1. Inleiding

In dit hoofdstuk leest u wat de aanleiding is geweest in dit onderzoek naar het initiatief Zorgeloos. Om het initiatief te kunnen plaatsen, wordt gekeken naar de context: de ontwikkelingen in de zorg. Vervolgens worden de doelstelling en de vraagstelling uitgelegd.

## 1.1 Aanleiding

### Lancering Zorgeloos<sup>1</sup>

03 December, 2015

#### 'Nieuwe zorgverzekeraar gaat weer voor de zorg'

*Als het aan de initiatiefnemers ligt, is Nederland in 2017 een zorgverzekeraar rijker. Menselijker, eenvoudiger en goedkoper. Dat kan doordat de nieuwe verzekeraar zich weer richt op de eigenlijke taak: het verlenen van zorg. Zorgeloos is een initiatief van vernieuwende denkers en doeners als Jan Rotmans (Nederland Kantelt), Jos de Blok (Buurtzorg Nederland) en Mathieu Weggeman (Hoogleraar Innovatie Management). Zij presenteren hun plan op 3 december in Pakhuis de Zwijger te Amsterdam.*

Het initiatief van Zorgeloos tot het starten van een 'alternatieve' zorgverzekering ontstaat in een tijd van veel veranderingen in de zorg. Initiatiefnemer Jos de Blok: "Het is al tien jaar onrustig in de zorg: van jeugdzorg tot ouderenzorg en van geestelijke- tot andere zorginstellingen. Het systeem is belangrijker geworden dan de mensen die erin werken of er gebruik van maken. Als je een zorgverzekering afsluit, wil je verzekerd zijn van goede zorg. Juist op de momenten dat je die zorg nodig hebt, wil je niet nadenken over de vergoeding of de kwaliteit<sup>2</sup>."

Op het moment dat ik hoorde van dit initiatief ontstond bij mij, Marieke de Jong, vrijwel meteen de wens om door middel van mijn afstudeeronderzoek een bijdrage te leveren aan dit initiatief. Met mijn ervaring als werknemer bij een zorgaanbieder, als zorggebruiker en als burger van Nederland ervaar ik een noodzaak voor eenvoudig georganiseerde zorgverzekering waar menselijkheid en kwaliteit voorop staan. Vanuit deze drive benader ik de initiatiefnemers met de vraag om onderzoek te mogen doen naar Zorgeloos. Zo ontstaat het onderzoeksproces.

## 1.2. Context

Misschien vraagt u zich bij het lezen van bovenstaande tekst af: 'Een zorgverzekering? Afgaande op de titel dacht ik dat het om een beweging ging'. Dit klopt, want dit onderzoek draait om een beweging rondom Zorgeloos. In deze paragraaf wordt de rol van de zorgverzekering en de rol van de beweging duidelijk. Er wordt eerst gekeken naar bredere ontwikkelingen in de zorg zodat u de context van Zorgeloos leert kennen.

---

<sup>1</sup> <http://zorgeloos.care/agenda/lancering-zorgeloos/>

<sup>2</sup> <http://zorgeloos.care/zorgeloos-menselijkere-eenvoudigere-en-goedkopere-zorg/>

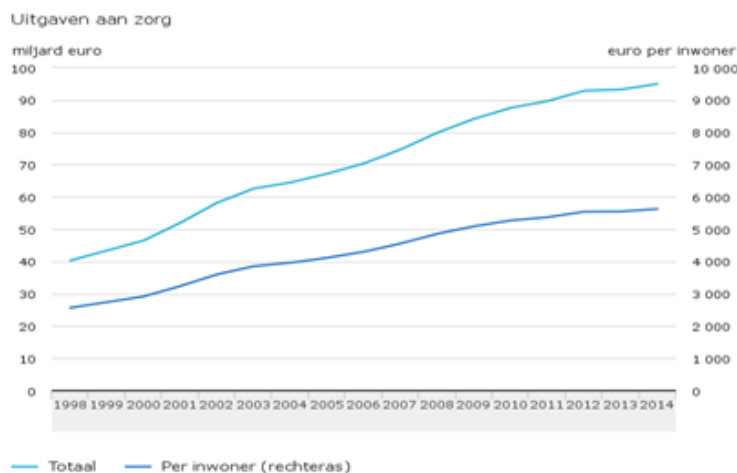
## Ontwikkelingen in de zorg

De zorg heeft de afgelopen jaren te maken gehad met grote veranderingen in wetgeving. In 2006 worden de 'Wet marktordening gezondheidszorg' en de Zorgverzekeringswet (Zvw) ingevoerd (wetten.overheid.nl). Met ingang van de Zvw is iedere burger in Nederland verplicht een zogenaamde 'basisverzekering' te hebben. Zowel de Zvw als de Wet op de marktordening gezondheidszorg gaan uit van het idee dat concurrentie in de zorg zal zorgen voor kwaliteitsverhoging en prijsverlaging.

De Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ), een van de langstlopende wetten in Nederland, wordt afgeschaft op 1 januari 2015. Alle burgers van Nederland krijgen te maken met nieuwe zorgwetten. Het gaat om de Wet langdurige zorg (Wlz), de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), de Jeugdwet. Men noemt dit de decentralisatie van zorg, wat betekent dat verantwoordelijkheden van de landelijke overheid naar gemeentes zijn gegaan.

In alle bovengenoemde hervormingen worden de financiële kosten van de zorg een belangrijke rol toebedeeld. Economische groei wordt maatschappelijk als zeer belangrijk ervaren, terwijl de economie minder hard groeit dan voorgaande jaren. De zorgkosten per persoon zijn in zestien jaar tijd meer dan verdubbeld (CBS.nl). Ook na de invoering van de Zvw blijven de kosten stijgen. Er wordt in de media en in de politieke arena gesproken over de kosten van zorg als te hoge kostenpost voor de maatschappij.

**Figuur 1 Uitgaven aan zorg**



Bron: CBS (2015) Zorglasten per Nederlander

Tegelijkertijd zien we dat liberalisme en het 'vrijemarktdenken' een grote invloed hebben op de manier van denken in de maatschappij. Deze manier van denken houdt in dat men ervan uitgaat dat de markt zichzelf kan reguleren door middel van vraag en aanbod, met zo min mogelijk bemoeienis vanuit de overheid. Het uitgangspunt is een zelfcorrigerende werking van de markt (Adam Smith's Invisible Hand<sup>3</sup>).

Milton Friedman, één van de grondleggers van het vrijemarktdenken, beweert: *"few trends could so thoroughly undermine the very foundation of our free society as the acceptance by corporate officials of a*

<sup>3</sup> De onzichtbare hand beschrijft het zelfregulerende effect van een markt waar iedereen slechts eigenbelang nastreeft, maar daarmee collectief welvaart weet te creëren. Adam Smith beschreef dit principe onder meer in *The Theory of Moral Sentiments* uit 1759. De onzichtbare hand zou werken via eigenbelang, mededinging en marktwerking. ([https://nl.wikipedia.org/wiki/Onzichtbare\\_hand](https://nl.wikipedia.org/wiki/Onzichtbare_hand))



*social responsibility other than to make as much money for their stockholders as possible*" (2002, p.133 in Goshal, 2005, p.79). In het vrijemarktdenken lijkt er weinig ruimte te zijn voor sociale verantwoordelijkheid, voor zorg voor elkaar. Het behouden van bestaansrecht en het maken van zoveel mogelijk winst (voor aandeelhouders) zijn de belangrijkste doelen bij deze manier van denken. Andere bedrijven zijn vanuit deze ratio al snel bedreigingen voor het eigen bestaansrecht. Met andere bedrijven wordt de concurrentie aangegaan om, idealiter, een monopoliepositie te verwerven.

We zien dat met de Wet op de marktordening gezondheidszorg de ratio van het vrijemarktdenken expliciet is opgelegd aan de zorg.

Sinds de ingang van de Zvw en met name na de afschaffing van de AWBZ spelen zorgverzekeraars een grote rol in de zorg. De laatste jaren doemen er steeds meer stemmen op over de 'te grote macht' van zorgverzekeraars. Krantenkoppen vermelden met enige regelmaat zaken als: "*Het zijn de zorgverzekeraars die de lakens uitdelen*"<sup>4</sup>. De Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) krijgt regelmatig vragen over de macht van zorgverzekeraars<sup>5</sup>.

### Zorgeloos

Zorgeloos ontstaat vanuit kritiek op de huidige manier van organiseren van zorg, en concreter, als kritiek op het huidige zorgstelsel. De initiatiefnemers vinden zorg te systeemgericht, te complex en te duur. Vanuit deze kritiek verzamelen de initiatiefnemers zich rondom het gemeenschappelijke doel: 'menselijkere, eenvoudigere en goedkopere zorg (later: 'zorgstelsel') onder de noemer 'Zorgeloos'. Zij willen een beweging tot stand brengen die dit doel nastreeft. Zij zien het oprichten van een zorgverzekering slechts als middel om concreet te kunnen communiceren, als hefboom om richting de doelstelling te bewegen. Er wordt door de initiatiefnemers expliciet benoemd dat het totstandbrengen van een nieuwe zorgverzekering niet het doel is, maar het realiseren van meer menselijke, eenvoudigere en goedkopere zorg. Mocht een nieuwe zorgverzekering nodig zijn, dan zullen de initiatiefnemers proberen een nieuwe zorgverzekering te lanceren. Mocht er een beweging ontstaan die huidige zorgverzekeraars ertoe aanzet hun zorgverzekeringen menselijker, eenvoudiger en goedkoper te maken, dan is het doel ook behaald. Dan is er geen nieuwe zorgverzekering nodig vanuit het perspectief van de initiatiefnemers.

Wanneer mensen níet in beweging komen rondom de doelstelling, betekent dit voor de initiatiefnemers een 'no go' voor Zorgeloos. Zij geven aan dit als aanwijzing te interpreteren dat de geformuleerde doelstelling een eigen wens is en niet de wens van de samenleving.

Gedurende de periode van dit onderzoek vinden activiteiten plaats met betrekking tot de beweging rondom de doelstelling van Zorgeloos. Er zijn nauwelijks activiteiten rondom de verzekering.

## 1.3 Doelstelling

Het doel van mijn onderzoek is om een bijdrage te leveren aan het proces van organiseren van initiatief Zorgeloos, gericht op het ontstaan van een beweging rondom menselijke, eenvoudige en goedkope zorg. Er wordt geprobeerd een stem te geven aan die verzekerden die een verandering zouden willen zien in de

<sup>4</sup> <http://www.trouw.nl/tr/nl/4516/Gezondheid/article/detail/3813598/2014/12/18/Het-zijn-de-zorgverzekeraars-die-de-lakens-uitdelen.dhtml>, geraadpleegd op 01-02-2016.

<sup>5</sup> <https://www.nza.nl/zorgonderwerpen/dossiers/zorgverzekering/veelgestelde-vragen/Inkoopmacht/>, geraadpleegd op 01-02-2016.

heersende situatie van het huidige zorgstelsel. Team Zorgeloos<sup>6</sup> noemt dit ‘de beweging’. Dit is het praktijkdoel van mijn onderzoek. In het initiatief spelen de interactie tussen de initiatiefnemers en de steuners<sup>7</sup> een essentiële rol. Sluiten de ambities en de aanpak van de initiatiefnemers van Zorgeloos aan bij wat leeft onder steuners? Wat is ervoor nodig om voorwaarden te scheppen die interactie tussen de initiatiefnemers en steuners mogelijk maken?

Hiernaast kent het onderzoek een vorm van kennisgeneratie. Door middel van het uitvoeren van het onderzoek wordt een motivering van wat in de praktijk wordt gedaan, verder ontwikkeld (McTaggart, 1991). Daar waar het behulpzaam lijkt in het bevorderen van oplossingen voor de praktijk, worden bestaande theorieën ingezet. Door middel van het toepassen van diverse theorieën kunnen deze getest en geëvalueerd worden. Hiermee kan een bepaalde theorie voor praktijkbeoefenaars een sterkere waarde krijgen (Susman & Evered, 1978).

## 1.4 Vraagstelling

### Probleemstelling

De initiatiefnemers van Zorgeloos ervaren dat (verzekerde) zorg duur, complex, bureaucratisch en systeemgedreven georganiseerd is. Zij missen ‘menselijkheid’ in de zorg. Het initiatief Zorgeloos ontstaat met als doelstelling: ‘menselijkere, eenvoudigere en goedkopere zorg’, wat zich in een later stadium ontwikkelt tot: ‘een menselijker, eenvoudiger en goedkoper zorgstelsel’.

### Vraagstelling

Hoofdvraag

*Hoe kan team Zorgeloos een beweging rondom de doelstelling van Zorgeloos stimuleren?*

Deelvragen

- Wat is een passende vorm van organiseren bij het stimuleren van een beweging rondom de doelstelling van Zorgeloos?
- Hoe dragen oriëntaties en vormen van organiseren bij aan het zien van wat helpende interventies kunnen zijn in het stimuleren van de beweging?
- Wat zijn zinvolle interventies/*actions*<sup>8</sup> die omstandigheden creëren waarin processen van verbinding tussen initiatiefnemers en steuners en tussen steuners onderling kunnen ontstaan?
- Hoe draagt elke interventie/*action* bij aan het stimuleren van de beweging?

---

<sup>6</sup> Met ‘team Zorgeloos’ bedoel ik de initiatiefnemers en de actief betrokken inhoudskundigen.

<sup>7</sup> Steuners zijn die mensen die via de website [zorgeloos.care](http://zorgeloos.care) hebben aangegeven het initiatief te steunen.

<sup>8</sup> Met de term *actions* doel ik op de *action* cycli in dit onderzoek. De vertaling naar het Nederlandse woord ‘actie’ deed mij te veel denken aan eigen dagelijkse actielijsten.

## 2. Methodologische benadering onderzoek

Nu de aanleiding, doelstelling en vraagstelling duidelijk zijn, wordt bekeken welke onderzoeksstrategie en – methode geschikt zijn voor dit onderzoek. Op basis van de gekozen onderzoeksmethode wordt bekeken wat dit betekent voor hoe ik mijn rol als onderzoeker oppak. Vervolgens worden de dataverzamelings-instrumenten en de kwaliteitscriteria, passend bij dit onderzoek, toegelicht.

### 2.1 Type onderzoek en onderzoeksstrategie

De onderzoeksvraag leent zich voor een kwalitatief onderzoek. Ik zie als onderzoeker een complexe context waarin ik zoek naar een onderzoeksstrategie die ruimte biedt aan diversiteit en complexiteit en waarmee ik signalen uit de realiteit serieus kan nemen. Er wordt onderzoek gedaan vanuit een sociaal constructionistisch paradigma. Het ontologische perspectief, de ‘zijnsleer’ van dit onderzoek, is dat de realiteit wordt gezien als een meervoudige werkelijkheid die mensen met elkaar construeren. Het constructionistisch paradigma in de woorden van Guba & Lincoln (1994, p.69): “*Realities are apprehendable in the form of multiple, intangible mental constructions, socially and experientially based, local and specific in nature (although elements are often shared among many individuals and even across cultures)(...).*” Het epistemologisch perspectief, de kennisleer, is net als de ontologische positie van dit onderzoek dualistisch. Kennis is een resultaat van het kennende subject en het te kennen object. Dit betekent dat ik in dit onderzoek ervan uitga dat kennis alleen toegankelijk is door sociale actoren. Deze positie wordt ook ‘interpretivisme’ genoemd (Eriksson & Kovalainen, 2008). De epistemologische positie bepaalt de rol van de onderzoeker. Bij de gekozen positie ben ik als onderzoeker interactief gelinkt met het zogenaamde ‘onderzoeksubject’. De bevindingen van het onderzoek worden gaandeweg gecreëerd (niet ‘ontdekt’) in deze interactie. Dit impliceert dat ik mij als onderzoeker bewust moet zijn van mijn rol en invloed op het onderzoek. U leest hier meer over in paragraaf 2.6 Kwaliteitscriteria onderzoek.

Het onderzoeksonderwerp leent zich voor een inductief en exploratief onderzoek wat wordt uitgevoerd vanuit een *emic point of view*; vanuit het perspectief van de betrokkenen (Eriksson & Kovalainen, 2008). Het gaat om het ontstaansproces van Zorgeloos, om de betekenissen en ervaringen van betrokkenen en om het ontdekken wat wel en niet helpend is. Het gaat dus niet om het vinden van ‘één waarheid’ of ‘één beste manier’. Het onderzoek is emergent, wat wil zeggen dat het onderzoeksontwerp en de onderzoeksvraag in het onderzoek zelf vorm krijgen.

### 2.2 Onderzoeksmethode

Gedurende het onderzoek ben ik gekomen tot de methode *action research*. Dit was echter niet waar ik ten tijde van het onderzoeksvoorstel aan dacht. Hoe ik tot *action research* als passende methode ben gekomen, leest u in hoofdstuk 4 Onderzoeksproces.

*Action research* werd geïntroduceerd door Kurt Lewin in 1946 als een methode van onderzoek in het onderzoeksveld van sociale wetenschap. Het genereren van kennis samen met het veranderen van het sociale systeem door te acteren in het sociale systeem waren belangrijke doelstellingen (Susman & Evered, 1978). Sinds die tijd is de theorie rondom *action research* steeds verder ontwikkeld. Het tweeledig doel van generatie van (praktisch toepasbare) kennis en een bijdrage leveren aan het genereren van oplossingen voor problemen in de praktijk, staan nog steeds centraal. U herkent de tweeledigheid en het faciliteren in de beschreven doelstelling van dit onderzoek in 1.3 Doelstelling. Bij *action research* is de doelstelling over het algemeen van praktische aard en oplossingsgericht. Vaak wordt gesproken over ‘empowerment’. Dit

betekent dat betrokkenen door middel van onderzoek gefaciliteerd worden in het adequater omgaan met de praktijksituatie.

*Action research* wordt in diverse onderzoeksvelden gebruikt en kan verschillende dingen betekenen voor verschillende mensen. MacTaggart (1991, p179) noemt *action research* “the praxis of critical social science”. Het gaat niet zozeer om één methode met een vast instrumentarium; het gaat meer om een benadering van onderzoek (McTaggart, 1991). De benadering kent een procesgeoriënteerde aanpak die gedreven wordt vanuit *real life* problemen in plaats van uit theorieën. *Action research* gaat uit van een onderzoek als iteratief proces. Kijkend naar de doelstelling van Zorgeloos en wetend dat de initiatiefnemers mij als onderzoeker ‘toegang’ geven tot de onderzoekssituatie met de vraag om met het onderzoek praktisch bij te dragen, zie ik *action research* als passende methode. De insteek van de problemen uit de praktijk, de procesgeoriënteerde aanpak en de kijk op onderzoek als iteratief proces sluiten aan bij het proces van organiseren van Zorgeloos. *Action research* gebeurt samen met betrokkenen en niet op betrokken (Eriksson & Kovalainen, 2008).

## 2.3 Onderzoekrol

In dit onderzoek is sprake van multiple inclusie: ik ben betrokken bij Zorgeloos als studentonderzoeker (hierna onderzoeker) parttime Master Bedrijfskunde en als teamlid.

Mijn primaire rol is die van onderzoeker. Betrokkenen weten dat mijn voornaamste rol die van onderzoeker is. Zo introduceer ik mij ook aan nieuwe contacten. Als teamlid draag ik praktisch bij aan het initiatief bijvoorbeeld door middel van het beantwoorden van berichten van steuners, activiteiten op social media, en het clusteren van honderden berichten van steuners.

Een rol kan men toebedeeld krijgen of mogelijk toe-eigenen. Inclusie ofwel betrokkenheid zegt iets over insluiting. Zo heb ik de rol van onderzoeker vanaf het begin van het onderzoek. Het kost echter tijd om mijzelf geïncorporeerd / ingesloten te voelen in de hoedanigheid van onderzoeker.

Als *action researcher* werk ik nauw samen met betrokkenen. Vanuit deze relatie, draag ik bij aan de inhoud en vooral aan het proces, al ben ik uiteraard lerend hierin. Verbinding, een gedeelde inclusie, is van belang om als *action researcher* te werk te kunnen gaan. Als onderzoeker werk ik dan ook vanuit het *emic point of view*. Inclusie in de hoedanigheid van onderzoeker, ziet er voor mij anders uit dan inclusie in de hoedanigheid van een teamlid. Door praktisch bij te dragen aan het initiatief als zijnde teamlid, wordt een gedeelde inclusie gestimuleerd (de insider). Echter, het is voor mij als onderzoeker van belang om niet te sterk geïncorporeerd te worden om te kunnen blijven observeren wat er gebeurt.

Als onderzoeker richt ik mij op de interactie tussen steuners en initiatiefnemers. In mijn rol als onderzoeker faciliteer ik het proces van Zorgeloos door inbreng van mijn (proces)kennis en ervaring, meer als procesfacilitator dan als expertdeskundige. Zo vormt het onderzoek zich in samenwerking met team Zorgeloos.

Het gegeven van multiple inclusie en de voor mij nieuwe rol van onderzoeker kent een aantal uitdagingen. Dit vraagt om bewustwording. Reflectie op mijn betrokkenheid en op mijn rol is dan ook een kwaliteitscriterium. De kwaliteitscriteria zijn opgenomen in paragraaf 2.6. De reflectie op mijn rol als onderzoeker leest u in hoofdstuk 7 Reflectie.

## 2.4 Dataverzameling

In sociaal constructionistisch onderzoek is de rol en de verhouding tussen de onderzoeker en de onderzochte van belang. Passend bij het dualistisch perspectief op kennis (kennis ontstaat in interactie met onderzoeker en onderzochte) en passend bij de *action research* methode is de onderzoeker zelf een belangrijk instrument. Om deze reden is er bijvoorbeeld gekozen om vanuit de eerste persoon te schrijven en zaken als mijn motivatie voor dit onderzoek duidelijk te benoemen.

*Action research* kent geen vaste dataverzamelingsinstrumenten. Er bestaat een voorkeur voor kwalitatieve instrumenten. Het is typerend voor de methode dat data worden verzameld door actieve betrokkenheid van de onderzoeker (Eriksson & Kovalainen, 2008). Dataverzameling vindt veelal plaats door middel van naturalistische instrumenten, bijvoorbeeld observaties en open interviews (McTaggart, 1991).

In dit onderzoek is er sprake van een combinatie van instrumenten:

- Gesprekken
- Observaties
- Documenten & media

Deze instrumenten van dataverzameling zijn ingezet om samen met betrokkenen een vertaling te maken naar passende *actions*. Het gebruik van de verschillende instrumenten geeft een mogelijkheid tot triangulatie van data. Dit wil zeggen dat er meerdere bronnen van dataverzameling gebruikt worden ten behoeve van het vergroten van de geloofwaardigheid van de bevindingen (Eriksson & Kovalainen, 2008).

De uitgangspunten van naturalistisch onderzoek van Erlandson (1993) worden gevolgd met betrekking tot de verschillende manieren van dataverzameling.

### 2.4.1 Gesprekken

In dit onderzoek is niet zozeer sprake van interviews, maar van gesprekken. Een gesprek heeft meer de vorm van een dialoog, wat meer passend is bij de aard van dit onderzoek waarin er sprake is van onderzoek *met* betrokkenen.

In gesprekken kan men terugblikken op het verleden, het heden interpreteren en de toekomst verkennen. De verschillende perspectieven hierop zijn voor mij als onderzoeker van belang in het faciliteren van het proces van organiseren van de beweging van Zorgeloos. Verschillende vormen van gesprek worden gebruikt: semigestructureerde gesprekken en spontane gesprekken. In een ongepland gesprek ontstaan andere zaken dan in een gepland gesprek. De variëteit aan gesprekken geeft een rijker beeld van de onderzoekssituatie en een rijker beeld met betrekking tot wat nodig is om het proces van organiseren van de beweging van Zorgeloos te ondersteunen.

Semigestructureerde gesprekken zijn in dit onderzoek het meest gepland en het meest doelgericht met van tevoren vastgestelde thema's. In een semigestructureerd gesprek ontstaat de volgorde van vragen naar de thema's en de vragen zelf vanuit het gesprek. Ter ondersteuning van mijzelf als lerend onderzoeker zijn voorbeeldvragen geformuleerd.

Werkwijze semigestructureerde gesprekken (naar Erlandson, 1993):

- Ik vraag toestemming voor opname van het gesprek.
- Ik leg uit wat het doel is van het gesprek.
- Membercheck gebeurt met name tussendoor door vragen te stellen wat betreft mijn eigen interpretatie en na afloop in de vorm van een samenvatting.

- Na gesprek wordt de gesprekspartner bedankt. Wanneer het van toepassing is, worden afspraken gemaakt over de terugkoppeling.

Werkwijze uitwerking:

- Ik noteer mijn reflectie direct na afloop van het gesprek en na het terugluisteren van het gesprek. Dit is ter bevordering van mijn eigen leerproces in het voeren van dit type gesprekken.
- Ik luister het gesprek terug.
- Ik werk het gesprek uit door middel van notities. Van de eerste gesprekken maak ik een woordelijke transcriptie.
- Ik plan niet meer dan één gesprek per dag in verband met de reproductie en verwerking.

Respondenten worden doelgericht gekozen op basis van wat zij kunnen bijdragen aan het creëren van meer begrip en inzicht in de onderzoekssituatie.

Spontane gesprekken ontstaan ongepland, zonder gespreksthema's. Er kan een doel en een bewuste selectie bestaan, bijvoorbeeld het vragen om verduidelijking aan een specifieke persoon. Regelmatig ontstaan deze gesprekken zonder doel of bewuste selectie.

Van deze gesprekken zijn aantekeningen gemaakt in het onderzoeksdagboek, direct na afloop of wanneer dit niet mogelijk is op dezelfde dag in verband met het kunnen reproducieren van het gesprek.

Zoals benoemd, weten betrokkenen dat mijn primaire rol de rol van onderzoeker is en dat de gesprekken die ik heb, gepland of ongepland, ingezet worden voor het onderzoek.

### 2.4.2 Observaties

Marschall and Rossman (1989) definiëren observatie als “the systematic description of events, behaviors, and artifacts in the social setting chosen for the study” (in Erlandson, 1993, p.94). Observaties geven de mogelijkheid om het hier en nu te onderzoeken. Zij geven de mogelijkheid om inzicht te verwerven in wat er tussen mensen gebeurt. Zij verwerven inzicht in hoe de dingen in de praktijk, in wisselwerking, zich afspelen. Waar in gesprekken de nadruk ligt op verbale informatie van inhoud, geven observaties een begrip van de context en dynamiek waar inhoud en gedrag ontstaat. Er ontstaat begrip ten aanzien van ‘hoe het gaat tussen wie & wie’.

Ook hier geldt dat het voor de betrokkenen helder is dat de observaties die ik tijdens mijn betrokkenheid bij Zorgeloos uitvoer, worden ingezet voor het onderzoek.

### 2.4.3 Documenten & media

Met ‘documenten’ worden alle geschreven en symbolische bijdragen bedoeld. Denk hierbij breed, dus aan kranten, WhatsApp berichten, twitter, e-mails, tv of radio-uitzendingen. Het gebruik van documentatie is afhankelijk van de emergentie van het onderzoek: ik laat mij leiden door wat zich aandient in het onderzoek in wat relevante documenten kunnen zijn. Documenten zijn met name ingezet als achtergrondinformatie.

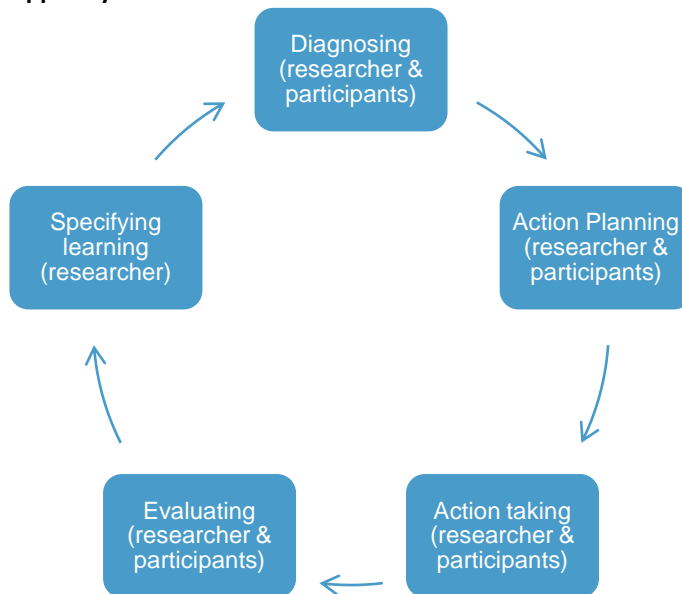
## 2.5 Verwerking & analyse

De volgende principes zijn toegepast in de verwerking en analyse van data:

- Dualisme: data wordt gecreëerd (in plaats van ontdekt) in interactie tussen betrokkenen en onderzoeker;
- Data is openbaar en bespreekbaar met betrokkenen;
- Betrokkenen hebben een aandeel in de interpretatie en evaluatie van analyse en verwerking van data;
- Er is sprake van een synchroon proces: verzameling, analyse en verwerking kunnen tegelijkertijd uitgevoerd worden en hoeven niet perse in sequentiële volgorde te lopen.

Procesmatig kenmerkt *action research* zich door een kort-cyclisch karakter waarin steeds wordt bekeken wat nodig is: een vorm van analyseren. Eriksson & Kovalainen (2008) beschrijven dat de meeste modellen van *action research* een cyclisch proces van vier stappen kennen: plannen, acteren, observeren en reflecteren. Susman & Evered (1978) beschrijven vijf stappen, weergegeven in figuur 2. Ik zal deze vijf stappen gebruiken, omdat ik de benoeming van de diagnose, evaluatie en het specificeren van het geleerde als meerwaarde zie ten opzichte van de zojuist genoemde vier stappen.

**Figuur 2. De vijf stappen cyclus van action research**



Susman & Evered (1978)

Binnen *action research* wordt een dergelijke cyclus veelal een aantal malen doorlopen. Door een cyclus regelmatig te doorlopen, worden bevindingen versterkt vanwege het leereffect en het verder bouwen op bevindingen van voorgaande cycli (Kock, 2003).

Ten behoeve van verwerking en analyse worden de volgende bronnen gebruikt:

- Dagboek, met reflecties en veldnotities;
- Literatuur ten behoeve van ondersteuning in verworven inzichten en daar waar data vraagtekens oproept.

## 2.6 Kwaliteitscriteria onderzoek

Er zijn specifieke criteria nodig om de kwaliteit van dit type onderzoek te borgen. De kwaliteitscriteria van naturalistisch onderzoek worden ingezet om de kwaliteit van dit onderzoek te waarborgen, omdat de criteria volgens traditioneel onderzoek niet passen bij het type onderzoek dat is uitgevoerd. In de naturalistische methode wordt de complexiteit van contexten erkend in plaats van geprobeerd het te generaliseren. *“The naturalistic paradigm assumes that there are multiple realities, with differences among them that cannot be resolved through rational processes or increased data. (...) Rather than trying to resolve these differences, these separate sets of observations are compared to observe what common meaning they could provide.”* (Erlandson et al., 1993, p. 14).

**Tabel 1. Kwaliteitscriteria en passende methode naturalistisch onderzoek**

criterium	Naturalistische term	Naturalistische methode
Waarheidswaarde	Geloofwaardigheid (' <i>credibility</i> )  Geloofwaardigheid van de verzamelde gegevens.	Langdurige betrokkenheid Langdurige observatie Triangulatie Referentiegeschikte materialen <i>Peer debriefing</i> Member checks Reflexief dagboek
Toepasselijkheid	Overdraagbaarheid (' <i>transferability</i> )  Niet generaliseren, maar duidelijk maken hoe en in welke context data is ontstaan, zodat te herkennen is wanneer zaken eventueel overdraagbaar zijn naar een andere context.	Uitgebreide beschrijving ( <i>thick description</i> ) Doelgerichte selectie betrokkenen en informatie ( <i>purposive sampling</i> ) Reflexief dagboek
Consistentie	Betrouwbaarheid (' <i>dependability</i> )  Betrouwbaarheid in de betekenis van samenhang, niet herhaalbaarheid.	Reflexief dagboek Te volgen audit trail: uit de administratie van het onderzoek moet de samenhang te volgen zijn.
Neutraliteit	Bevestiging (' <i>confirmability</i> )  De verzamelde data kan teruggeleid worden naar de bron. Interpretatie, analyse en conclusies zijn inzichtelijk gemaakt.	Reflexief dagboek Te volgen audit trail: uit de administratie van het onderzoek moet een bevestiging naar voren komen.

(Adapted from Lincoln & Guba, 1985 in Erlandson et al., 1993, p.133)



### 3. Theoretische verdieping: Oriëntaties en vormen van organiseren

In dit hoofdstuk wordt een toelichting gegeven op een theorie, wat als een soort venster fungeert, waardoor naar dit onderzoek wordt gekeken. De theorie is ingezet om te kijken naar wat een passende vorm van organiseren is voor de beweging, wat invloed heeft op wat passende *actions* zijn. Ook geeft de theorie een zeker bewustzijn van vooringenomenheid. Hiermee is geprobeerd de invloed van mijn eigen vooringenomenheid op de bevindingen te verkleinen. Het is echter onmogelijk vooringenomenheid volledig uit te filteren: ik kijk vanuit mijn eigen vooringenomenheid door het venster. Ik geef dan ook een toelichting op de theorie, zodat u als lezer uw eigen interpretaties kunt geven aan de bevindingen in dit onderzoek.

De methodologische benadering bepaalt de plek en functie die literatuur heeft. Bij sociaal constructionistisch onderzoek, inductief en exploratief, is literatuur niet leidend, maar volgend op de praktijk. Substantiële literatuur is dan ook niet het startpunt van dit onderzoek, maar een mogelijke bron: een mogelijk referentiepunt om beter te kunnen begrijpen.

Onderstaande uitleg over oriëntaties en wijze van organiseren is gebaseerd op het boek van Wim van Dinten en Imelda Schouten (2011): "Zijn zij gek of ben ik het- Hoe je oriëntaties gebruikt bij organiseren". Er zijn verschillen in zinsopbouw of taalgebruik waardoor het niet om citaten gaat. In verband met de leesbaarheid heb ik gekozen niet continu verwijzingen naar Van Dinten en Schouten (2011) te maken, maar op deze manier de verwijzing te geven.

#### Oriëntaties

Een oriëntatie is een vooringenomenheid die ontstaat gedurende je leven. Ieder mens beschikt over het volle spectrum van oriëntaties, maar op basis van ervaringen, de tijd, plek en mensen in jouw leven ontstaat een specifieke mix van oriëntaties. Dit wordt de 'oriëntatiemix' genoemd. Veelal is er sprake van een combinatie van twee oriëntaties die de andere oriëntaties domineren. Een oriëntatie is herkenbaar als een expressie van jouw eigen cultuur. Een oriëntatie is zichtbaar in de manier waarop je praat, schrijft, organiseert en met anderen om gaat.

Van Dinten en Schouten gaan ervan uit dat oriëntatie betekenisverlening bepaalt. Met je eigen mix van dominante oriëntaties vorm je een zienswijze en oordeel: je geeft betekenis aan de wereld om je heen. Je gaat ervan uit dat anderen dezelfde wereld zien als die jij ziet; het is jouw werkelijkheid.

Van Dinten en Schouten gaan uit van vier oriëntaties. De ene oriëntatie is niet beter dan de andere.

#### 1. Rationele oriëntatie: rationaliteit vormt de referentie. Lineariteit.



<http://www.meereffect.nl/hoer-hardnekkige-gedachten-hoofd-zet/>

*Een interne oriëntatie.*

Voor veel mensen in de Westerse samenleving is de rationele oriëntatie vanzelfsprekend.

Kernwoorden: ordening, denken, zekerheid door verklaren, voorspellen en berekenen, objectiveren, generaliseren, causale verbanden, concepten & modellen, rationaliteit boven emotie.

#### 2. Zelfreferentiële oriëntatie: de persoon zelf vormt de referentie. Zelfreferentialiteit.



<https://www.action-camera-shop.nl/nieuws/selfietickmaaktmoedereseities/>

*Een interne oriëntatie.*

Ook deze oriëntatie is mensen in de Westerse samenleving niet vreemd.

Kernwoorden: uniek individu, eigen oordeel, ik voel, ik ben verantwoordelijk, win-winsituatie in samenwerking, eigen ruimte, opinie regeert, weinig vragen en veel zenden.

### 3. Sociale oriëntatie: de groep vormt de referentie. Sociale specificiteit.



*Externe oriëntatie.*

Een drijfveer voor deze mensen is 'iets voor anderen betekenen'.

Kernwoorden: harmonie, gemeenschap, anderen helpen, positie in de groep, vergelijken, groepsnormen volgen, erbij horen, rituelen, de groep verleent de identiteit.

### 4. Open oriëntatie: de omgeving vormt de referentie. Specificiteit.



*Externe oriëntatie.*

Mensen met een open oriëntatie beleven het leven als voortdurende verandering.

Kernwoorden: beweging, wisselwerking, alles evolueert, er zijn wellicht wel patronen die zich herhalen, oog voor het specifieke, vieren van diversiteit, realiteit als samenhangend geheel, uitproberen, gaandeweg ondervinden wat past, geen van te voren bedachte doelen, stil staan bij hoe iets is geworden.

Ik herken mijzelf, met name in de context van studie- en werksituaties, voornamelijk in de rationele oriëntatie als dominante oriëntatie. Hierna volgt bij mij de sociale oriëntatie.

#### Vormen van organiseren

Organisaties worden opgezet en ingericht vanuit de oriëntaties die mensen zelf hebben. Hieraan wordt vervolgens uiting gegeven in de wijze van organiseren. Van Dinten & Schouten zien bij de verschillende oriëntaties verschillende wijzen van organiseren passen.

- |                                 |                                     |
|---------------------------------|-------------------------------------|
| 1. Rationele oriëntatie:        | Rationaliseren en overtuigen        |
| 2. Zelfreferentiële oriëntatie: | Construeren en macht                |
| 3. Sociale oriëntatie:          | Normeren en sociale samenhang       |
| 4. Open oriëntatie:             | Stavolutie en gevoel voor realiteit |

**Rationaliseren en overtuigen:** De rationele oriëntatie is dominant, gevolgd door de sociale oriëntatie. Problemen verklaren is belangrijk. Analyseren en nadenken zijn tevens belangrijk. Er wordt veel geschreven en gelezen. Overtuigen en beargumenteren zijn vereiste vormen om het eens te worden. Er wordt veel vergaderd.

**Construeren en macht:** Er is één partij die de baas speelt. Deze partij, de top, zet zichzelf centraal en geeft opdrachten en bevelen. De top doet beweringen over de wereld en over hoe 'de organisatie' hierop moet reageren. Besluitvorming en realisatie gaan net zo snel als mensen kunnen. Er is weinig discussie: alles is gericht op het gestelde doel.

**Normeren en sociale samenhang:** Het organiserende verband is een groep. Sociale verbinding en rituelen zijn belangrijk. De positie in de groep bepaalt welke betekenis je hebt. Medewerkers blijven lang op dezelfde positie en laten merken hoe hard ze werken. Topprioriteit heeft het voortbestaan van de organisatie. Deze vorm is zeer geschikt als het gaat om 'anderen helpen'.

**Stavolutie<sup>9</sup> en gevoel voor realiteit:** Organisaties zijn geen uiteindelijke entiteit. Het gaat vaak om dynamische netwerken. Er is veel mogelijk; er kan van alles ontstaan. Het draait om ordeningen die als natuurlijk patroon worden waargenomen. Plannen en modellen worden als obstakels gezien. Deze vorm is

<sup>9</sup> Stadia van evolutie. Accepteren dat bepaalde ordeningen alleen in evolutie kunnen ontstaan.

vooral geschikt in onvoorzienbare situaties, waarin men onderkent dat het kiezen van enkele aspecten als zijnde 'de oorzaak' een te grote versimpeling is van wat er gaande is.

In de wijze van organiseren wordt onderscheid gemaakt tussen de interne oriëntatie en de externe oriëntatie; systeemgedreven en contextgedreven organiseren. In tabel 2 ziet u een schematische weergave van de oriëntaties en de wijze van organiseren.

**Tabel 2 Schematische weergave oriëntaties en vormen van organiseren**

Rationeel	Zelfreferentieel	Sociaal	Open
Interne Oriëntaties (vanuit jezelf)		Externe Oriëntaties (vanuit de omgeving)	
van binnen naar buiten		van buiten naar binnen	
Systeemgedreven Organiseren		Contextgedreven Organiseren	
Rationaliseren & Overtuigen	Construeren & Macht	Normeren & Sociale Samenhang	Stavolutie & Gevoel voor Realiteit

Sezen.nl (20-05-2010) Een introductie in oriëntaties en wat je ermee kan

## 4. Onderzoeksproces

Voordat u gaat lezen over de verschillende *action* cycli die zijn doorlopen, vertel ik u over hoe het onderzoeksproces is verlopen. Ik licht de uiteindelijke keuze voor de onderzoeksmethode toe. Ik vertel hoe de onderzoeksvraag is ontstaan en hoe de dataverzameling is verlopen. Zo heeft u als lezer inzicht in de wijze waarop de data zijn ontstaan.

### 4.1 Keuze onderzoeksmethode

In eerste instantie denk ik aan *critical research*, omdat het initiatief Zorgeloos op een bepaalde manier kritiek levert op het huidige zorgstelsel. Het initiatief ontstaat vanuit de behoefte aan een alternatief voor de huidige situatie. Toch kies ik niet voor deze benadering, omdat bij *critical research* de nadruk ligt op het identificeren van onderliggende (machts)structuren en systemen. De *critical research* aanpak gaat minder over het daadwerkelijk bedenken of organiseren van een alternatief (Eriksson & Kovalainen, 2008), waar bij Zorgeloos nu juist sprake van is.

Ik denk hiernaast aan *action research*, maar zie de methode als ongeschikt, omdat ik de doelstelling van 'empowerment' niet vind passen bij dit onderzoek. Later begrijp ik dat ik 'empowerment' een andere betekenis heb gegeven dan wordt bedoeld in de methode. Ik ga hier verder op in bij 'reflectie onderzoeksmethode', hoofdstuk 7.

Uiteindelijk kies ik voor de naturalistische methode van onderzoek, zoals beschreven door Erlandson et al. (1993) met als verdieping de responsieve methode van Abma & Widdershoven (2006). De reden hiervoor is dat ik op het moment van het schrijven van mijn onderzoeksvoorstel het inzicht heb dat het in dit onderzoek draait om het verwerven van kennis van en inzicht in de werkelijkheden van betrokkenen, het begrijpen van elkaars werkelijkheden en de wisselwerking hiertussen.

Ik raak als onderzoeker steeds meer betrokken bij Zorgeloos. Ik hoor, zie en beleef steeds meer hoe zaken verlopen. Het proces van organiseren blijkt vooral gericht op de beweging. Ik krijg meer beeld van de aard van deze activiteit en de geschikte vorm van organiseren. Er ontstaan in de praktijk ideeën over *actions* ten behoeve van het creëren van voorwaarden waar interactie tussen steuners en initiatiefnemers kan ontstaan of zoals het team het noemt, 'het versterken van de beweging'.

Eind april begin ik te twijfelen of de responsieve methode de juiste methode is. Ik ervaar een knelpunt tussen de responsieve methode en wat ik in de praktijk aan het doen ben. Collegiale intervisie bevestigt mijn twijfel. Na een gesprek met mijn coach, besluit ik over te gaan op de methode *action research*. De voornaamste overweging is de plek van een meervoudige werkelijkheid in mijn onderzoek. Bij de responsieve methode van onderzoek is de neutrale onderzoeker bezig inzicht te creëren in verschillende werkelijkheden van diverse groepen. Ik realiseerde me dat ik vooral vanuit de interpunctie van de initiatiefnemers werkte. Mijn onderzoek gaat om het leveren van een bijdrage aan de praktijk vanuit de vraagstelling van de initiatiefnemers van Zorgeloos. Dit past bij de methode *action research*. Uiteraard volg ik niet blindelings de interpunctie van de initiatiefnemers en heb ik als onderzoeker ook oog voor andere interpuncties, met name voor die van de steuners. Maar dit blijft ten dienste van de probleemstelling van de initiatiefnemers.

## 4.2 Onderzoeksvraag

Ten tijde van mijn onderzoeksvoorstel koos ik ervoor om mij te richten op de manier van organiseren van de initiatiefnemers en de interactie tussen steuners en initiatiefnemers. Dit leidde tot de volgende hoofdvraag in mijn onderzoeksvoorstel:

*Hoe organiseren de initiatiefnemers van Zorgeloos de aanloop naar een alternatieve zorgverzekering en hoe vormt zich de interactie tussen de initiatiefnemers en de steuners van het initiatief Zorgeloos?*

In de deelvragen speelde betekenisgeving een grote rol.

Op basis van het feit dat ik de onderzoekssituatie steeds beter leerde kennen, verandert de onderzoeksvraag op inhoud. De zorgverzekering blijkt het middel in plaats van het doel. Activiteiten blijken zich af te spelen rondom het creëren van mogelijkheden voor het ontwikkelen van een beweging rondom de doelstelling van Zorgeloos.

Daarnaast vroeg het veranderen van de onderzoeksmethode erom opnieuw te kijken naar mijn vraagstelling.

Uiteindelijk heb ik achteraf de onderzoeksvraag geformuleerd zoals weergegeven in paragraaf 1.4. Dit is passend bij het emergente karakter van dit onderzoek, waarin ik op basis van signalen uit de realiteit heb gewerkt.

## 4.3 Dataverzameling & analyse

### Gesprekken

In de eerste periode zijn enkele geplande en ongeplande open gesprekken gehouden met De Blok en met Spinder als oriëntatie op de onderzoekssituatie.

*De semigestructureerde gesprekken:*

Semigestructureerde, geplande gesprekken hebben plaatsgevonden met de initiatiefnemers (Rotmans, De Blok, Weggeman, Spinder) inclusief Adolfsen en zes steuners. De werkwijze van de geplande gesprekken is opgenomen in paragraaf 2.4.1.

De gesprekken met de initiatiefnemers kenden als doel: “inzicht verwerven ten behoeve van het bepalen van een diagnose en mogelijke *actions* vanuit verschillende perspectieven”. Naast de initiatiefnemers is er gesproken met Adolfsen, omdat een aantal initiatiefnemers benoemden dat Adolfsen een andere visie heeft (doelgerichte selectie).

De gesprekken met steuners zijn een basis geweest voor de portretten uit één van de *action* cycli en hebben inzicht gegeven ten behoeve van de diagnose en mogelijke *actions* vanuit verschillende perspectieven .

De gesprekken met de initiatiefnemers begonnen met de vraag: ‘Wat gebeurt er om dichterbij het doel van Zorgeloos te komen?’. De gesprekken met de steuners begonnen met de vraag: ‘Wat spreekt u aan in Zorgeloos?’. Aan het einde van het gesprek is gevraagd of de gesprekspartner zelf nog iets toe wilde voegen of vragen had die niet ter sprake waren gekomen.

Ik had in eerste instantie bedacht om alle geplande gesprekken in levende lijve te houden met mensen. Dit bleek echter niet haalbaar, zowel ten aanzien van de initiatiefnemers als ten aanzien van de steuners. ‘Volle agenda’s’ was een belangrijke reden dat gesprekspartners een telefonisch gesprek of beeldbellen als enige

mogelijkheid zagen. Uiteindelijk hebben de meeste gesprekken op deze manier plaatsgevonden. Dit betekent dat ik gedrag en fysieke non-verbale communicatie minder goed (beeld bellen) of niet (telefonisch gesprek) waar heb kunnen nemen. Dit is een beperking ten aanzien van de verzamelde data van deze gesprekken.

In de uitwerking heb ik mij gehouden aan de werkwijze zoals beschreven in paragraaf 2.4.1. Er is een woordelijke transcriptie gemaakt van drie geplande gesprekken met de initiatiefnemers en van twee gesprekken met steuners. De andere gesprekken zijn uitgewerkt via notities tijdens het terugluisteren. Ik heb de geplande gesprekken met de initiatiefnemers niet ten volle in kunnen zetten voor mijn onderzoek. Dit ligt met name ten grondslag aan het gegeven dat ik het als onderzoeker moeilijk vond om met de emergentie van dit onderzoek om te gaan. U leest hier meer over in de reflectie.

#### *Ongeplande gesprekken:*

Ongeplande gesprekken hebben gedurende het gehele onderzoek plaatsgevonden. Vaak voor of na een meeting, een onverwachts telefoontje of een spontane brainstorm via Skype. De gesprekken hadden vooral betrekking op de *action* cycli en soms ook op andere praktische zaken wat betreft de voortgang. Hier is multiple inclusie zichtbaar. Aantekeningen van deze gesprekken zijn opgenomen in het reflexief dagboek.

#### **Observaties**

Ik ben bij alle teammeetings van Zorgeloos aanwezig geweest. Observaties hebben voornamelijk plaatsgevonden tijdens deze meetings. Er is gelet op gedrag, interactiepatronen (hoe het gaat tussen wie & wie) en non-verbale communicatie. Dit is gebeurd vanuit het perspectief dat op betrekkningsniveau de inhoud wordt ingekleurd. “Het betrekkningsaspect definieert de relatie tussen de communicerende personen en verschaft de aanwijzingen over de manier waarop hetgeen in het inhoudsaspect is meegedeeld, moet worden opgevat en begrepen” (Willemse, 2012, p.97). In de ‘klein comité’ afspraken rondom de *action* cycli ben ik meer gericht geweest op de inhoud. Hier heb ik echter ook observaties kunnen doen, want in elke vorm van communicatie is er sprake van een betrekking. Observaties zijn beschreven in het reflexief dagboek.

Tijdens de groepsmeetings speelt de inhoud echter ook een belangrijke rol in de totstandkoming van de *action* cycli. In de eerste periode zijn er geluidsopnames gemaakt van teammeetings, zodat ik op inhoud kon terugluisteren wat er gezegd werd en ik mij tijdens de meetings kon richten op het observeren van de betrekking. In een later stadium was ik meer bekend met ‘hoe het gaat’ en kon ik meer gericht observeren. Hier heb ik tijdens meetings aantekeningen gemaakt en direct na afloop verslag gedaan in het reflexief dagboek.

#### **Documenten, media en literatuur**

Documenten die voorafgaand aan mijn betrokkenheid door het team Zorgeloos gemaakt zijn, zijn geanalyseerd door mij. Er was slechts één opgesteld document. Om deze reden is ook een e-mailgesprek bestudeerd om naast de vertelde verhalen ook via documenten een beeld te krijgen van de fase voor januari 2016. Hoewel het om een beperkt aantal data ging, gaf met name de mailwisseling inzicht en heb ik daarvan een korte analyse gemaakt. In de praktijk herken ik een aantal keer zaken uit deze documentenanalyse. Ook tijdens mijn betrokkenheid ontstaan er weinig documenten. Er is één A4 wat het team een plan noemt. Ik zou het zelf niet bestempelen als een plan omdat het hoe, wie, wat en wanneer ontbreekt. Het document is ontstaan na de meeting in klein comité met Rotmans, Spinder en mijzelf, toen

wij spraken over de online dialoog. In het document zijn opties opgenomen ten aanzien van activiteiten/interventies/experimenten die mogelijk randvoorwaarden zouden kunnen creëren ten behoeve van het ontstaan van verbinding. Het 'plan' werkt vooral als een ruggensteun, wat er bij wordt gehaald als er nieuwe ideeën zijn of er over een volgende stap wordt nagedacht.

In de eerste fase van het onderzoek zijn rapporten van de NZa (mei 2016) en van De Jonge Honden (maart 2016) over 'groen verzekeren' bestudeerd om meer begrip te krijgen van de zorgverzekeringsmarkt. Al snel blijkt dit minder relevant te zijn vanwege de focus van dit onderzoek. Ik heb gedurende het onderzoek veel documenten in de vorm van digitale nieuwsberichten rondom Zorgeloos gelezen. Ook interviews en tv-uitzendingen (zoals 10 jaar marktwerking in de zorg: Radar Avro Tros) zijn bekeken. Vaak bleken zij geen nieuwe informatie op te leveren, maar wel een bevestiging van wat ik al wist over Zorgeloos, een vorm van triangulatie.

Literatuur is gebruikt ter ondersteuning van de praktijk. Hiernaast is literatuur gebruikt om meer kennis en inzicht te verwerven in de methode van onderzoeken. Soms heb ik mij verdiept in dingen waarvan ik op dat moment dacht dat het zinvol was voor mijn onderzoek, maar die uiteindelijk niet expliciet zijn teruggekomen. Een voorbeeld is dat ik in eerste instantie een uitgebreide uitwerking heb gemaakt van Goshal, vanuit het perspectief van kritiek op het vrijemarktdenken. Later blijkt dit in de *actions* niet een grote rol te spelen en blijft het bij één citaat. Substantiële literatuur die is gebruikt leest u terug in de beschrijving van de *action* cycli. Met name de publicaties van de Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling en de theorie van Hirschman (1970) hebben inzicht gegeven ten aanzien van de onderzoekssituatie.

## 5. Bevindingen en theoretische verdieping op inhoud

Nu ik u verteld heb over de wijze waarop het onderzoek zijn vorm heeft gekregen, kunt u in dit hoofdstuk lezen over de *action cycli*. De *action cycli* vinden plaats rondom wat team Zorgeloos ‘de beweging’ noemt.

### Leeswijzer

- In de tekst worden mensen van team Zorgeloos bij hun achternaam genoemd. Wanneer mensen over elkaar spreken, benoemen zij elkaar met de achternaam. Ik vind het om deze reden passend om deze gewoonte voort te zetten in mijn scriptie.
- In de roze omliggende tekstvakken staan aspecten beschreven die iets zeggen over de manier van organiseren van Zorgeloos. Zij staan beschreven ten behoeve van begrip van ‘hoe de dingen gaan’. Ik heb die dingen beschreven waarvan ik denk dat deze nodig zijn om te weten ten behoeve van inzicht in hoe de *actions* gevormd zijn.
- In de andere tekstvakken gaat het om een blik op de literatuur. Wat betreft literatuur heb ik bewust gekozen literatuur van de wetenschappers die onderdeel zijn van team Zorgeloos of de literatuur die beschikbaar is rondom Buurtzorg, niet op te nemen. Ik heb hiervoor gekozen, omdat deze kennis al bekend is in het team en ik als *action researcher* wil bijdragen met (onder andere) kennis die misschien minder bekend is waardoor er een ander perspectief wordt toegevoegd.
- De *actions* zijn sequentieel beschreven. Dit is om het leesbaar, begrijpelijk en overzichtelijk te houden voor u als lezer. De beschrijving komt overeen met de volgorde in de realiteit, maar er zijn ook zaken die zich parallel hebben afgespeeld. Dit is terug te leiden naar het cyclische en iteratieve karakter van de methode van *action research*.

### 5.1 Cyclus online dialoog en vragenlijst

#### Diagnosing - Identificeren of formuleren van een probleem

De eerste keer dat ik een ontmoeting met het team heb, wordt er gevierd dat de doelstelling om 10.000 steuners van het initiatief te behalen, is bereikt.

- › Er wordt uitgesproken dat er blijkbaar genoeg draagvlak is om door te gaan.
- › Er wordt gepraat over mogelijkheden en onmogelijkheden over hoe verder.
- › Er wordt teruggeblikt op hoe moeilijk het was om tot een naam te komen. Niet iedereen was het namelijk eens met de naam Zorgeloos en met de waarden. Er is geen enkel commentaar geweest op de naam of waarden.
- › Er wordt gepraat over hoe men een menselijke, eenvoudige en goedkope verzekering kan gaan realiseren. Zowel de mogelijkheden als de onmogelijkheden komen aan bod.
- › Er wordt gepraat over de verzekering en de beweging. De beweging moet sterker worden ten behoeve van het realiseren van het ‘grote’ doel van verandering in de zorg, maar ook om een verzekering te kunnen lanceren. Voor een verzekering zijn minimaal 10.000 verzekerden nodig.
- › Er wordt gesproken over hoe verder. Wat is de volgende stap?

Tegen het einde van de meeting zijn er nog geen besluiten gevallen over hoe verder. Rotmans stelt voor om in klein comité een voorstel te maken wat betreft de volgende stap. Spinder en ik geven aan graag bij te dragen.



Rotmans, Spinder en ik ontmoeten elkaar om in gesprek te gaan in Rotterdam op de Erasmus Universiteit waar het kantoor is van Rotmans. Rotmans en Spinder geven aan dat de beweging versterkt moet worden. Dit is de les van Anno12<sup>10</sup>, waar de zorgverzekering geregeld was maar er onvoldoende verzekerden waren.

Wat zijn observaties en overwegingen ten aanzien van een volgende stap in het versterken van de beweging?

- Mensen koppelen terug dat ze niet goed weten waar Zorgeloos precies voor staat. Sommige steuners geven aan dat ze zich afvragen wat ze precies steunen en sommige mensen geven in een bericht aan dat ze pas willen steunen als er meer duidelijkheid is. Mensen uit mijn persoonlijke netwerk geven regelmatig aan dat 'iedereen' wel een zorgverzekering zou willen die menselijker, eenvoudiger en goedkoper is, dus wat wordt hier mee bedoeld?
- De waarden zijn geformuleerd door de initiatiefnemers, maar het is tot nu toe onbekend welke betekenis steuners aan deze waarden geven.
- De ambitie en belofte van Zorgeloos is om de zorgverzekering samen met de steuners, de potentiële zorgverzekerden, vorm te geven.
- De waarden worden als essentieel beschouwd in datgene waar Zorgeloos voor staat. Rotmans en Spinder geven aan dat het de bedoeling is dat besluiten getoetst kunnen worden aan de waarden. Om dit te kunnen doen, moet er een duidelijker beeld zijn van wat de waarden betekenen.
- Op dit moment heeft er voor dit onderzoek een gesprek tussen mijzelf en De Blok plaatsgevonden. In het gesprek met De Blok kwam naar voren dat hij het van belang vindt dat team Zorgeloos een verzekering bouwt op basis van wat verzekerden belangrijk vinden. Volgens hem moet dit leidend zijn. De verzekerden moeten een stem krijgen: invloed hebben op de verzekering en mede-eigenaar zijn. Er is nu nog onvoldoende inzicht in wat mensen belangrijk vinden.
- Ook komt in het gesprek met De Blok naar voren dat hij vindt dat er meer in gesprek gegaan kan worden met de steuners ten behoeve van meer invulling (wat willen we en wat gaan we doen) van Zorgeloos. Meer dialoog, meer uitwisseling, meer delen.

Diagnose: Team Zorgeloos heeft meer inzicht nodig in welke betekenis steuners geven aan Zorgeloos en concreet aan de waarden menselijker, eenvoudiger en goedkoper.

### **Action planning- Overwegen welke wegen er mogelijk zijn**

Rotmans, Spinder en ik denken na over mogelijkheden. Er ontstaan allerlei ideeën:

- Live ontmoetingen: colleges, ontwerpessies, masterclasses, brainstormsessies.
- Experimenten. Kan er een gedeelte van een zorgverzekering al neergezet worden? Denk aan Binck<sup>11</sup>, die alleen een gedeelte van de dienstverlening van een bank doet (beleggingen).
- Online uitwisseling via social media. Hierbij valt te denken aan polls, discussies en het poneren van vragen.

Spinder en ik zetten het voorstel kort op papier ten behoeve van het team. De diagnose met de benodigde eerstvolgende stap, het laden van de waarden, wordt teruggekoppeld in de groep tijdens een meeting.

<sup>10</sup> Anno12 is het initiatief van Rob Adolfsen (onderdeel van team Zorgeloos als inhoudsdeskundige) waarin geprobeerd is een nieuwe zorgverzekering op te richten. Het is gelukt om aan alle wet- en regelgeving te voldoen. Echter, het minimale aantal van 10.000 verzekerden werd niet gehaald.

<sup>11</sup> <https://www.binck.nl/>

### Manier van organiseren | Papierwinkel

In mijn werk als beleidsmedewerker bij een zorgaanbieder produceer ik heel wat papier. Argumentatie is een belangrijk onderdeel van de uitwerkingen. Ik herken hier de vorm van organiseren van 'rationaliseren en overtuigen'. "Elkaar overtuigen en argumenteren zijn vereiste vormen om het samen eens te worden" (Van Dinten en Schouten, 2011, p.73). In de manier van organiseren van Zorgeloos hebben geschreven documenten een kleine rol. Dit kwam reeds naar voren in de documenten-analyse. Er zijn maar weinig documenten beschikbaar, wel een mailing. Adolfsen benoemt: 'er is maar weinig aan papier toevertrouwd'.

Het op papier zetten van zaken gaat dan ook zeer bullet-gewijs en neemt meestal niet meer dan 1A4 in beslag. Hier staan mogelijke opties om over in gesprek te gaan beschreven. Het gaat niet om een voorstel met argumentatie voor één beste manier.

In de meeting wordt al snel op de inhoud ingegaan. Voor- en nadelen en mogelijkheden en onmogelijkheden van de ideeën worden besproken.

Er ontstaan een aantal randvoorwaarden over hoe de waarden geladen kunnen worden:

- Het moet een uitwisseling zijn: een dialoog. Mensen moeten kunnen reageren, op de initiatiefnemers en onderling op elkaar als steuners.
- Er moet ruimte zijn voor diversiteit.
- Het moet om een grote groep gaan. Om waarden te laden is het van belang dat veel mensen hun stem kunnen laten horen, in wisselwerking.

De ideeën die zijn bedacht, voldoen hier in onvoldoende mate aan.

Een aantal mensen spreken uit dat zij het 'laden van de waarden' als zinvolle en passende stap zien in het bereiken van het doel. Niemand laat een tegengeluid horen of brengt andere ideeën naar voren. Wel zijn andere ideeën nodig wat betreft mogelijke *actions*.

### Manier van organiseren | Besluitvorming

Er is geen sprake van een vastgelegde besluitvormingsprocedure. Ook is er geen sprake van één leider die expliciet de autoriteit heeft gekregen om besluiten te nemen. In de praktijk gebeurt het regelmatig dat mensen het qua inhoud oneens zijn met elkaar. Dat het soms 'schuurt' wordt als positief ervaren. Regelmatig valt de uitspraak, al lachend, 'we agree to disagree'. Dit komt met name naar voren in de ruimte die er is voor verschillende ideeën over de manier waarop het doel behaald kan worden. In een meeting op 17 mei wordt door Rotmans genoemd dat een ieder zich kan richten op andere prikkels of instrumenten, zolang het maar bijdraagt aan het realiseren van de doelstelling. Deelnemers aan de meeting bevestigen de doelstelling door uit te spreken dat zij nog steeds achter de doelstelling staan. En dat zij erkennen dat er verschillende manieren bestaan om het doel te bereiken. Zo heeft Weggeman een meer politiek gekleurd beeld en ziet hij de beweging uitgroeien tot een politieke partij. Poll ziet voor zich dat de beweging groeit naar een coöperatie. Er wordt geconcludeerd dat nu nog niet duidelijk kan zijn hoe de beweging zich zal ontwikkelen. Poll schrijft een blog over haar ideeën, Weggeman wordt ook uitgenodigd een blog te schrijven over zijn ideeën. Zo kunnen steuners reageren op de verschillende visies.

De gemeenschappelijke doelstelling (een menselijker, eenvoudiger en goedkoper zorgstelsel) speelt een belangrijke rol in het bij elkaar brengen van zaken. Een besluit wordt veelal genomen als een aantal mensen het ervaren als een bijdrage aan de doelstelling, mensen het willen oppakken en er niemand absoluut op tegen is.

Aangezien een aantal mensen zich positief uitspreken ten aanzien van de voorgestelde stap, mensen al snel in gesprek gaan over hoe deze stap in te vullen en niemand bezwaar toont, beschouwen Rotmans, Spinder en ik dit als positieve instemming ten aanzien van de voorgestelde stap.

Spinder, Ceha en ik gaan verder op onderzoek uit naar handelingsmogelijkheden die passen bij de diagnose. Er wordt samenwerking gezocht met een relatie uit het netwerk van Spinder en Ceha, namelijk met Leo Dijkema. Hij heeft een instrument dat online dialogen kan faciliteren. Hiermee kan men met maximaal 1000 mensen tegelijkertijd (in groepen van 5, maar met uitwisseling tussen alle groepen) in gesprek gaan. Het is een instrument dat is ontworpen in samenwerking met de Open Universiteit Nederland, zie bijlage I. Het instrument wordt vooral toegepast bij organisatieverandering. Van Dinten en Schouten (2011) definiëren organiseren als “handelen om een omgeving in te richten of om invloed op de inrichting uit te oefenen” (p.63). Dit is terug te zien bij Zorgeloos in een dynamisch netwerk van mensen die proberen randvoorwaarden te creëren waardoor het zorgstelsel mogelijk verandert. Al gaat het dus niet zozeer om een organisatie als entiteit, het gaat wel om het veranderen van een vorm van organiseren. Het instrument is gericht op het ontdekken en erkennen van meerstemmigheid en het gezamenlijk uitzoeken van beelden en betekenissen waardoor inzicht en leren van elkaar kunnen ontstaan. Dit past goed bij de diagnose en het beeld van wat nodig is.

### Een koppeling naar de literatuur: oriëntaties en vormen van organiseren (Hoofdstuk 3)

Gedurende de periode waarin ik betrokken ben bij Zorgeloos als *action researcher* krijg ik, door in samenwerking te onderzoeken wat nodig is, steeds meer inzicht in de onderzoekssituatie. Er ontstaat meer inzicht bij mij over welke vorm van betekenisgeving en vorm van organiseren voor de hand liggen voor het proces van organiseren van ‘de beweging’, in de richting van de doelstelling van Zorgeloos en dus voor de *actions*.

- Er is een geformuleerde doelstelling maar het is van te voren onbekend of de doelstelling behaald kan worden.
- De doelstelling ‘menselijker, eenvoudiger en goedkopere zorg’ is te typeren als een bepaald verlangen, een hoop, een wens. Het is niet maakbaar. Het is niet mogelijk om van te voren te bedenken hoe dit er precies uitziet. Het kan in wisselwerking ontstaan onder de juiste voorwaarden.
- Het onderwerp van de doelstelling is ‘zorg’. Zorg draait om ‘anderen helpen’.
- Het gaat om het creëren van randvoorwaarden waardoor ruimte kan ontstaan voor de gewenste verandering.
- Het ‘hoe, wie, wat, wanneer’ is nog niet bekend en kan onmogelijk al bekend zijn aangezien het feit dat de doelstelling niet ‘maakbaar’ is. Dit maakt de benadering van stap voor stap kijken wat nodig is, passend. Ik herken hierin ‘handelen naar bevind van zaken’.
- Zorgeloos heeft te maken met een complexe context waar allerlei partijen, belangen, systemen en wet- en regelgeving in wisselwerking met elkaar staan.
- Het gaat om het in meerstemmigheid gezamenlijk uitzoeken, creëren en laten ontstaan.
- Een beweging vraagt om een gevoel van verbondenheid met andere mensen van de beweging. Het gaat om het creëren van omstandigheden waar deze verbondenheid kan ontstaan en groeien.

Het willen vormen van een beweging kenmerkt zich door het willen creëren van onderlinge verbondenheid, een soort groepsgevoel. Hier zie ik de sociale oriëntatie terug. Sociale betekenisgeving kan niet ‘gemaakt’ worden. Zodra de familiedag leuk *moet* worden, kan deze al bijna niet meer leuk worden. De wijze van organiseren van ‘normeren en sociale samenhang’ ligt voor de hand voor de beweging van Zorgeloos. Deze vorm van organiseren wordt als onverslaanbaar gezien wanneer het gaat om ‘anderen helpen’.

De doelstelling van Zorgeloos, de beweging en het uitzoeken van waarden kan alleen ontstaan; het kan niet ‘gemaakt’ worden. Hier zie ik kenmerken passend bij de open oriëntatie met als wijze van organiseren ‘stevoluitie en gevoel voor realiteit’. Van Dinten en Schouten (2011) noemen deze vorm van organiseren “onverslaanbaar als je iets wenst of wilt bereiken wat in evolutie en groei ontstaat en wat niet kan worden geconstrueerd” (p.72). Hier is kenmerkend dat de omstandigheden waaronder iets ontstaat, soms zijn te beïnvloeden, maar e ontwikkeling zelf niet.

Beide oriëntaties zijn ‘externe oriëntaties’. Als mensen zelf, de omgeving en de omstandigheden bepalend dienen te zijn, is een context gedreven manier van organiseren het meest geschikt. Het gaat hier dus om context gedreven organiseren.

Kijkend naar de manier van organiseren die voor de hand ligt, snap ik beter waarom de in eerste instantie geopperde ideeën (de colleges, ontwerpessie, polls, discussies) niet geschikt waren. Zij zijn meer passend bij de rationele oriëntatie van ‘hoofdactiviteiten’, zoals analyseren, nadenken en ontwerpen. Ik herken bij mijzelf de rationele oriëntatie als dominante oriëntatie en kom hier dan ook de rationaliteitswig tegen: ik kan rationeel een andere oriëntatie duiden, maar daarmee sta ik niet in die andere oriëntatie (Van Dinten en Schouten, 2011).

### **Action taking- Selecteren van een actie**

Een online dialoog voldoet aan de voorwaarden:

- Geeft mogelijkheden om in gesprek te gaan met een grote groep mensen.
- Geeft mogelijkheden om in dialoog te gaan omdat mensen met elkaar afspreken en direct op elkaar kunnen reageren en de mogelijkheid hebben om door te vragen. Er is sprake van een directe wisselwerking.
- Er is ruimte voor meerstemmigheid en het ontdekken van beelden en betekenissen. Er is een mogelijkheid om van elkaar te leren.
- Bijkomend voordeel van de online dialoog is een zekere veiligheid. Deelnemers geven zelf aan of zij anoniem of bekend willen zijn. Dit gaat dan alleen om een voornaam, zonder werkachtergrond of andere mogelijke kenmerken van positie, kennis of macht. Hiernaast wordt iedereen bij elk thema om een bijdrage gevraagd. Er is dus geen sprake van stillere mensen die nauwelijks aan de beurt komen.



Het voorstel van de online dialoog wordt in de groep in ontmoeting besproken.

Het team kan zich vinden in de online dialoog. Er wordt ingebracht de dialoog in twee groepen te doen uit te voeren: namelijk de groep zorgverleners en de groep zorgvragers. Het idee van de twee groepen wordt ingebracht vanwege de reden dat zorgverleners andere kennis en een ander perspectief hebben dan zorgvragers. Als onderzoeker heb ik hier mijn vraagtekens bij. Veel zorgverleners zijn op zekere momenten ook zorgvrager. Bovendien doet dit af aan meerstemmigheid en het mogelijke leereffect wat zou kunnen ontstaan door de verschillende perspectieven. Het team en Dijkema zelf blijven voorstander van deze indeling. De Blok gaat budget regelen voor de kosten van de online dialoog.

De online dialoog wordt in dit onderzoek ingezet als eerste interventie vanuit de initiatiefnemers om mogelijkheden te creëren om in interactie met steuners tot meer inzichten te komen rondom de betekenis die steuners geven aan Zorgeloos. De bedoeling hiervan is om tot meer handelingsmogelijkheden te komen met betrekking tot een volgende stap.

Zoals genoemd in hoofdstuk 2 Methodologische benadering onderzoek, werk ik in mijn rol als *action researcher* nauw samen met betrokkenen. Vanuit deze relatie draag ik bij aan de inhoud en vooral aan het proces, al ben ik uiteraard lerend hierin. Ik maak gebruik van mijn kennis & vaardigheden in het praktisch vormgeven van de *actions*, zowel op inhoud als op proces.

Het is mogelijk om bewust gebruik te maken van de contextgedreven manier van organiseren. Dit probeer ik dan ook te doen door vanuit het perspectief van het zoeken naar meervoudigheid en betekenisgeving bij te dragen aan het proces van organiseren van de online dialoog. Al doe ik dit vanuit mijn rationele oriëntatie (de rationaliteitswig). Het helpt mij om te beseffen dat de beweging niet maakbaar is en dat het draait om het creëren van voorwaarden die processen van verbinding mogelijk maken. Vanuit dit perspectief doe ik suggesties op inhoud zoals bij de vragen van de online dialoog en op proces, zoals de suggestie dat als er met twee doelgroepen wordt gewerkt, mensen wel zelf mogen kiezen of ze aan beide dialogen mee willen doen.

Ik ondersteun het proces van organiseren door informatie op te halen, in te brengen (bijvoorbeeld de gesprekken met de initiatiefnemers en mijn observaties), andere inbrengen serieus te nemen, vragen te stellen, suggesties te doen en door in samenwerking met het team een vertaling te maken naar *actions*.

### Vorbereiding

Om steuners ook in de voorbereiding een stem te geven, wordt via social media aan steuners gevraagd wat zij relevante thema's zouden vinden. Keuzevrijheid, preventie en vergoeding van alternatieve geneeswijzen komen naar voren. Hiernaast komt naar voren dat veel mensen niet aanwezig kunnen zijn, maar wel graag hun stem willen laten horen.

Ik denk na over hoe we deze mensen die niet kunnen deelnemen, toch een stem kunnen geven. In samenwerking met Dijkema ontstaat het idee om naast de online dialoog een survey in te zetten voor de mensen die niet mee kunnen doen.

Ik verwacht dat er weinig inzicht zal komen door middel van een survey, maar zie twee voordelen. Mensen kunnen toch hun stem laten horen wat kan bijdragen aan een gevoel van participatie en betrokkenheid. Aangezien de online dialoog vrij duur is en een survey gratis, ontstaat de mogelijkheid om een vergelijking te doen tussen de online dialoog en de survey.



We gaan de komende periode online sessies & echte ontmoetingen organiseren. Welke thema's zie jij graag terug? #zorgeloos #voordezorg



12.429 bereikte personen

We besluiten een survey in te zetten als oplossing voor die mensen die niet mee kunnen doen aan de dialoog. De mogelijkheid om de vragenlijst in te zetten wordt meegenomen in de verdere uitnodigingen voor de dialoog voor die mensen die bij afwezigheid wel hun stem willen laten horen.

Ik zie het als een uitdaging om te voorkomen dat er voornamelijk opinies worden uitgewisseld of abstracties van de woorden ‘menselijk, eenvoudig, goedkoop’. Dat zou geen werkelijke dialoog zijn die resulteert in meer inzicht. Het voorkomen van opinies is onmogelijk; de dialoog ontstaat namelijk in interactie, maar er kan wel een klimaat gecreëerd worden dat uitnodigt tot het delen van verhalen en ervaringen.

- Er wordt gewerkt met open vragen. Bewoordingen als ‘wat vind je’ worden vermeden. In samenspraak met Dijkema en met het team ontstaat de volgende lijst met vragen.
  - Wat raakt je in Zorgeloos?
  - Wat moet behouden blijven en wat moet Zorgeloos compenseren?
  - Wat betekent menselijker voor jou?
  - Wat betekent eenvoudiger voor jou?
  - Wat betekent goedkoper voor jou?
    - Doorvragen op thema preventie (Input steuners)
  - Hoe zie jij solidariteit in relatie tot keuzevrijheid? (Input steuners)
  - Waar zou Zorgeloos zich op moeten focussen?

Op basis van wat deelnemers delen met elkaar krijgt de dialoog verder vorm.

- Ik stel voor om te starten met een videofragment van een persoonlijk verhaal van Rotmans waarin hij vertelt over zijn fietsongeluk. Hij deelt zijn ervaringen en laat kwetsbaarheid van zichzelf zien. Dit lijkt mij helpend in het creëren van een klimaat dat uitnodigt tot in gesprek gaan, tot delen en leren van elkaar.



Alle teamleden promoten de online dialoog via social media.

### Uitvoering

Deelnemers van de online dialoog mogen bij aanmelding een keuze maken aan welke dialoog zij mee willen doen (zorgverlener dialoog of zorgvrager dialoog) en kunnen ook de keuze maken om aan beiden mee te doen, vanuit de overweging dat zorgverleners op momenten tevens zorgvragers zijn of andersom. Ieder ontmoet elkaar online vanachter zijn of haar computer. Op deze manier wordt live in gesprek gegaan met elkaar.

### **Evaluating- Effecten bedoeld en onbedoeld**

#### Data-analyse online dialoog en survey

Zorgverleners: 47 deelnemers dialoog | 141 inschrijvingen. 66% niet aanwezig

Zorgvragers: 108 deelnemers | 236 inschrijvingen. 54% niet aanwezig

Ik analyseer de data van de online dialoog en van de survey op inhoud. De analyse wordt gedeeld met het team. Een illustratie van hoe de analyse is uitgevoerd leest u in bijlage II.

De bevindingen die een rol hebben gespeeld in de volgende *action* cycle worden hier beschreven:

- › Algemene tendens: overeenstemming
- Mensen zijn het vooral eens met elkaar. Ook daar waar volgens het instrument de overeenstemming lager is, zeggen mensen toch veelal vergelijkbare dingen in andere woorden.
- › Opvallende zaken op inhoud:
  - Er wordt veel gesproken over wat er ‘niet’ zou moeten zijn (bijvoorbeeld ‘niet onbereikbaar zijn’ i.p.v. ‘bereikbaar zijn’) of er wordt in vergelijkingen gesproken: ‘niet..., wel...’. Er is in die zin de meeste herkenning/verbinding over wat NIET meer moet.
  - Mensen zien menselijk en goedkoop niet als haaks: minder bonussen / normale salarissen van topbestuur en minder bureaucratie worden vooral genoemd als oplossing voor goedkoop.
  - Feedback op gekozen waarden ‘menselijker, eenvoudiger, goedkoop’:
    - Wat wordt gemist in de kernwaarden:
      - Zorgverleners: waarborg kwaliteit.
      - Zorgvragers: eerlijk (gerelateerd aan prijs: goede zorg gaat boven goedkoop) en transparant
    - De enige echte waarde is menselijk, andere zijn vormen/middelen.
    - Haal het ‘-er’ weg: menselijk, eenvoudig, goedkoop.
    - Liever een goede koop dan goedkoop
    - “Goedkopere zorg is niet altijd passende zorg. Bij de mens passende zorg is vaak wel goedkoop.”

- › Evaluatie online dialoog ten opzichte van de survey:

De online dialoog levert een meer concrete bijdrage op dan de survey. De dialoog geeft meer beeld bij wat mensen precies bedoelen met hun inbreng en wat zij verwachten van Zorgeloos. In de survey worden veel woorden gebruikt als ‘anders, menselijk, duidelijk’, maar wat men dan anders zou willen of wat ‘duidelijk’ inhoudt, wordt niet omschreven. De mogelijkheid tot interactie en doorvragen tijdens de dialoog, is waarschijnlijk een belangrijke reden waardoor de dialoog een rijkere bijdrage oplevert.

### Terugkoppeling aan de steuners

Een alternatieve ‘membercheck’ heeft als volgt plaatsgevonden:

- Er zijn ter plekke tekeningen gemaakt door de dochter van Dijkema, Anna Louise Dijkema. Zij maakt vaker dit soort tekeningen en wil Zorgeloos een avond helpen. De tekeningen zijn een eerste weergave van de online dialoog, als terugkoppeling van het gesprek aan steuners. De tekeningen zijn via social media verspreid.
- Na de analyse heb ik een uitgebreidere terugkoppeling gedaan via een blog die op de website is geplaatst en ook via social media is verspreid. In bijlage III leest u de blog.
- Via social media konden steuners reageren op deze terugkoppelingen.



**zorge  
loos**

Boodschap Zorgverleners  
# online dialoog

“

Voorkom tijdrovende bureaucratie!

Neem mij als zorgverlener inhoudelijk serieus en geef mij het vertrouwen te weten wat nodig is. Inkoop is dus geen doel.

Deel geen bonussen uit.

Focus op kwaliteit, eerlijkheid en transparantie.

”

Herkenbaar?  
zorgeloos.care

#zorgeloos




**zorge  
loos**

Boodschap Zorgvragers  
# online dialoog

“

Luister en heb aandacht voor mijn unieke verhaal. Dit kenmerkt goede zorg.

Wees makkelijk bereikbaar.

Geen geld naar hoge beloningen en marketing. Zorg dat de huisarts buiten het eigen risico blijft.

Gebruik eenvoudige taal. Wees duidelijk over wat wel en niet vergoed kan worden. Maar zie ook de specifieke mens en pas in redelijkheid aan.

”

Herkenbaar?  
zorgeloos.care

#zorgeloos

## Evaluatie online dialoog met het team

### Inhoud

- De online dialoog geeft een rijker beeld over onze steuners, al zijn het volgens één iemand, Adolfsen, geen echte verrassingen. De uitkomsten van de dialoog bevestigen voor een groot deel het beeld dat hij al had.
- Een meer gedetailleerd beeld bij hoe mensen in Zorgeloos staan.
- Een beter beeld over in hoeverre onze waarden gedeeld worden. Goed om te weten dat ze gedeeld worden.
- Meer beeld bij wat waarden betekenen voor steuners.
- Het heeft weinig 'geschuurd'.
- Het vermoeden is dat de diversiteit tussen steuners er wel is, maar dat het instrument dit onvoldoende naar voren heeft kunnen halen.
- Er wordt aangegeven menselijk, eenvoudig en goedkoop te gebruiken: de 'er' weglaten. In volgende communicatie wordt dit toegepast.
- Deelnemers geven aan de waarde 'goedkoper' discutabel te vinden. Er is een gesprek over het vervangen van 'goedkoop' of toevoegen van 'eerlijker' of een 'goede koop', omdat deze termen regelmatig terug komen in de dialoog en in de survey. Toevoegen van een vierde waarde wordt als onbruikbaar gezien. Er wordt besloten dit punt te parkeren en later naar deze waarde te kijken.
- Er komt naar voren dat mensen vooral verzamelen rond wat er 'niet' meer moet zijn. Er wordt afgevraagd of de insteek van positieve formulering, van ergens vóór zijn in plaats van tegen, aansluit. De bevinding wordt serieus genomen door deze mee te nemen in de volgende stappen.

### Vorm

- Het functioneert, zo'n online dialoog: je komt echt in gesprek. Het is wel echt een dialoog.
- Dé manier om massaal met je achterban in contact te komen.
- Deelnemers geven terug dat ze het fijn vonden om in gesprek te gaan.
- Deelnemers geven aan geleerd te hebben van elkaar.
- Deelnemers geven terug dat ze zich meer betrokken voelen.
- Deelnemers geven terug dat ze zich gehoord voelen.
- We hebben meer bekendheid gegeneerd.
- Tijdstip 19.30 uur is niet handig, waarschijnlijk omdat veel mensen nog druk zijn met hun kinderen.

### Specifing learning- Bevindingen, wat is geleerd

- Inhoud: De online dialoog heeft meer inzicht opgeleverd in de betekenis die steuners geven aan de waarden en aan Zorgeloos. Het inzicht is echter meer een eerste glimp en moet verdiept worden. Diversiteit is weinig naar voren gekomen. De vragenlijst heeft weinig opgeleverd op inhoud.
- Vorm: Het in dialoog gaan draagt bij aan de betrokkenheid van mensen en de mate waarin zij zich gehoord voelen. De vragenlijst heeft beantwoord aan de behoefte van mensen om bij afwezigheid toch input te kunnen leveren.

De volgende conclusie is ontstaan in gesprek. De online dialoog is een waardevolle manier van feedback vragen voor Zorgeloos. Het lijkt meer geschikt voor feedback (bijvoorbeeld op een concept polis), dan werkelijk voor meerstemmigheid zoals de belofte van het instrument. Het team vindt de online dialoog voor herhaling vatbaar. Het team vindt een survey niet voor de hand liggen om te herhalen omdat het op



inhoud weinig heeft opgeleverd, al zien zij wel dat het invullen van een survey steuners een gevoel van betrokkenheid geeft omdat zij op deze manier hun stem kunnen laten horen.

#### Input voor de volgende stap vanuit het team:

- Er is verdieping nodig. Ervaringen en verhalen moeten gedeeld gaan worden.
- Rituelen zijn nodig. Wordt dit een ritueel?
- In het vervolg oog hebben voor het gegeven dat mensen vooral praten in negatieve formulering en zich vooral verbinden rondom het tegen-zijn.

Er wordt wederom een klein comité gevormd. Spinder, Ceha en ik maken een afspraak om een voorstel te formuleren voor de volgende stap.

## 5.2 Cyclus portretten steuners

### **Diagnosing- Identificeren of formuleren van een probleem**

Spinder, Ceha en ik kijken naar de bevindingen tot nu toe die relevant zijn in de aanloop naar een volgende stap.

#### Input volgende stap vanuit vorige cyclus:

- Er is verdieping nodig. Ervaringen en verhalen moeten gedeeld gaan worden.
- Rituelen zijn nodig.
- In het vervolg oog hebben voor het gegeven dat mensen vooral praten in negatieve formulering en zich vooral verbinden rondom het tegen-zijn.

#### Input uit gesprekken met initiatiefnemers Adolfsen, Weggeman en (terugblik op) De Blok:

- De zorgverzekering is slechts het middel, niet het doel. De beweging met als doel verandering in de zorg, daar draait het om. (De Blok, Adolfsen)
- Meer gesprek met steuners, meer delen is nodig. (De Blok, Adolfsen)
- Mensen benaderen mij spontaan, meestal uit frustratie of onvrede. (De Blok)
- Geen revolutie, maar evolutie. (Adolfsen, Weggeman)
- Denk in de lange termijn ten aanzien van deze evolutie. (Adolfsen)
- We willen met mensen co creëren. (Weggeman)
- Er hoeft op dit moment geen warme relatie te ontstaan met steuners. In deze fase gaat het om gesprekken over wat er toch is met de gezondheidszorg. (Weggeman)
- Zorg dat mensen zich echt verbonden gaan voelen, een commitment aan willen gaan. Er is met Anno12 aangetoond dat het mogelijk is een nieuwe zorgverzekering op te richten, technisch gezien. Er is met Anno12 ook aangetoond dat hoge mate van betrokkenheid van een grote groep mensen (minimaal 10.000 verzekerden) essentieel is. (Adolfsen)

### Input vanuit de bevindingen rondom betekenisgeving en passende vormen van organiseren

Zoals beschreven in paragraaf 5.1 Cyclus online dialoog en vragenlijst, ligt de context gedreven vorm van organiseren het meest voor de hand bij de aard van het proces van organiseren van de beweging van Zorgeloos.

Als mensen zelf, de omgeving en de omstandigheden bepalend dienen te zijn, is een context gedreven manier van organiseren het meest geschikt. Volgens Van Dinten & Schouten (2011) is er sprake van context gedreven organiseren als mensen bezig zijn om op alle mogelijke manieren mensen te versterken in wat ze doen. In deze manier van organiseren is aandacht voor de omgeving en er wordt geobserveerd hoe mensen zich daarin gedragen. Er wordt geluisterd en gekeken om te kunnen horen en zien wat nodig is. Met betrokkenen wordt gekeken hoe zij sociaal verbonden zijn met de mensen in hun omgeving. Er wordt herkend wanneer regels helpen en wanneer zij juist schade aanrichten. Men staat boven regels om tot een oordeel te komen over wat past bij een situatie. Er wordt geaccepteerd dat sommige dingen alleen in evolutie kunnen ontstaan en groeien en dat niet alles gemaakt en uitgerold kan worden. Alleen omstandigheden waaronder iets ontstaat kunnen beïnvloedt worden.

**Diagnose:** Interactie tussen team Zorgeloos en steuners en tussen steuners onderling is essentieel in het verder ontwikkelen van de beweging. Het ontstaan van een groep mensen die zich in een beweging onderling verbonden voelen, kan niet afgedwongen worden; er kunnen wel verdere mogelijkheden tot interactie georganiseerd worden. De wens van team Zorgeloos is om samen met steuners in evolutie en co creatie richting het doel te bewegen. Dan is diepere verbinding nodig. Verdieping op de bevindingen van de online dialoog en met name het verder onderzoeken van meerstemmigheid lijken nodig. Dit is ten dienste van het scheppen van mogelijkheden voor processen van verbinding.

### **Action planning- Overwegen welke wegen er mogelijk zijn**

We gaan in gesprek over wat mogelijke acties zijn gezien de diagnose. In een voorgaande groepsmeeting zijn reeds concrete zaken genoemd als rituelen en ervaringen en verhalen delen.

Ik zie in rituelen vooral een sociale oriëntatie terug met als vorm van organiseren 'normeren en sociale samenhang'. De online dialoog zou een ritueel kunnen worden wanneer we deze herhalen. Mogelijk gaan steuners op een zeker moment verwachten dat de online dialoog de manier is waarop team Zorgeloos bepaalde zaken met hen deelt. Gezien de bevindingen van de online dialoog zien we de online dialoog meer geschikt om op een later moment in te zetten wanneer er concrete zaken zijn om feedback op te vragen, bijvoorbeeld een concept polis. Andere mogelijke rituelen worden op dit moment niet gezien door ons.

Het lijkt voor de hand te liggen om een andere interventie uit te proberen die mogelijkheden creëert voor processen van verbinding tussen steuners en team Zorgeloos en tussen steuners onderling.

In gesprek ontstaan steeds meer beelden bij het delen van verhalen. Het vertellen van verhalen, past bij de open oriëntatie (Van Dinten en Schouten, 2011). In de dialoog is de vraag gesteld of team Zorgeloos contact op mag nemen in het verdere verloop van Zorgeloos. Een aantal mensen hebben hier akkoord voor gegeven. Dit geeft een mogelijkheid tot het benaderen van steuners.

Spinder brengt de portretten van Humans of New York<sup>12</sup> in als voorbeeld. Dit is een wereldwijde beweging waarin mensen hun persoonlijke verhaal met elkaar delen, een glimp uit hun dagelijks leven. Het idee ontstaat om een aantal persoonlijke verhalen van steuners over hun ervaring met hoe zorg verzekerd is te delen. Het woord 'portret' valt. Het is de bedoeling de verhalen of portretten bijvoorbeeld via de website te delen. De verwachting is dat door individuele verhalen, meerstemmigheid naar voren komt. Hiernaast geeft een gesprek de kans om meer verdieping en inzicht te verwerven in de betekenis die de betreffende steuner aan Zorgeloos geeft.

### **Action taking- Selecteren van een actie**

De diagnose en het idee van de portretten van steuners worden voorgelegd aan het team. Het delen van verhalen lijkt een bekend fenomeen te zijn bij de teamleden; er is weinig uitleg nodig. Het blijkt iets te zijn waar een ieder enthousiast op reageert en de toegevoegde waarde van ziet in het realiseren van de doelstelling.

Gezien de volle agenda's van vele teamleden, is het echter de vraag wie tijd heeft om in gesprek te gaan met steuners en portretten te maken. Er wordt een aantal van 'rond de zes' portretten genoemd. Ik bied mij aan om dit te doen, wat multiple inclusie zichtbaar maakt: ik ben naast onderzoeker ook teamlid. Het grotendeels uitvoeren van deze *action* heeft meer een uitvoerend karakter dan een faciliterend karakter. In principe zie ik het uitvoerende meer passen bij mijn rol als teamlid. Het houden van gesprekken in het kader van dit onderzoek geeft echter een mooie kans waarin ik als onderzoeker meer ervaring op kan doen wat betreft gesprekstechniek. Reflectie op mijn rol als onderzoeker leest u in hoofdstuk 7.

### **Vorbereiding**

Tijdens de meeting krijg ik de tip om in gesprek te gaan met Fons Burger, een schrijver en journalist. In een eerdere fase was hij actief betrokken bij Zorgeloos. Ik herken de naam uit de documentenanalyse, maar ik heb Burger nog niet ontmoet tijdens de meetings van Zorgeloos. Aangezien ik zelf geen schrijver ben, lijkt het mij dat hij mij waardevolle input kan geven vanuit zijn professie. Ik maak een afspraak met hem.

Burger geeft mee dat het zijn ervaring is als schrijver dat 'onvrede' meer aanspreekt dan een positief verhaal. Hij weet dat de initiatiefnemers meer houden van positieve verhalen, maar hij denkt hier anders over en geeft dit mee als overweging.

---

<sup>12</sup> <http://www.humansofnewyork.com/>

Ik herken vanuit de online dialoog dat steuners zich met name verzamelen rondom wat er 'niet' is. Het woord 'onvrede' wordt letterlijk genoemd. Ook herken ik de behoefte aan een positieve boodschap uit de documentenanalyse en in het gesprek over de bevindingen van de online dialoog. Het is mijn taak als onderzoeker om niet alleen op de interpunctie<sup>13</sup> van de initiatiefnemers af te gaan maar om ook oog te hebben voor andere interpuncties, in dit onderzoek zeker de interpunctie van de steuners. Ik besluit op onderzoek te gaan in de literatuur over 'maatschappelijke onvrede'.

### Een blik op de literatuur

Op zoek naar onvrede in de literatuur kom ik in de reguliere wetenschappelijke literatuur niet veel verder in het vinden van literatuur wat voor dit onderzoek meer inzicht verschaft. Ik word door prof. dr. Lucas Meijs gewezen op de Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (hierna RMO) en haar publicaties. Hier vind ik in "Het onbehagen voorbij- Een wenkend perspectief op onvrede en onmacht" (RMO, 2013) meer inzicht.

Achter maatschappelijk onbehagen gaan zorgen, opvattingen en belangen schuil. Het gaat gepaard met gevoelens van onvrede, onzekerheid, onmacht en onrechtvaardigheid. Mensen hebben vaak het idee dat er een bepaalde eensgezindheid bestaat over het onbehagen, een gedeelde beleving. Dit klopt echter niet volgens de RMO (2013). Onbehagen is niet eenduidig. Onder 'dat het de verkeerde kant op gaat' liggen tegenstrijdige visies en belangen. Diversiteit van het onbehagen is echter nauwelijks zichtbaar. Media werken het gevoel van één gedeeld gevoel vaak in de hand door het oppervlakkig in beeld brengen van het onbehagen.

Om voorbij het onbehagen te komen, zijn een aantal dingen van belang volgens de RMO (2013). Zie onbehagen niet als een uitkomst, maar als een beginpunt voor debat. Geef inzicht in de gedifferentieerdheid van het onbehagen. Breng toekomstbeelden, motivaties en ambities die achter het onbehagen schuil gaan, naar voren. Verbindt de onvrede met de ambities voor de toekomst.

De publicatie geeft reden tot vasthouden aan het vermoeden van meer diversiteit ofwel meerstemmigheid dan in de online dialoog naar voren is gekomen. Ik neem mee dat het van belang is om de diversiteit van onvrede in beeld te brengen en dit te verbinden met ambities voor de toekomst.

Ik gebruik de input uit de literatuur in het formuleren van de thema's van de gesprekken.

De thema's van de gesprekken:

- Wat spreekt je aan in Zorgeloos?
- Wat zijn je ervaringen met hoe zorg verzekerd is?
- Hoe zou het anders moeten?

Werkwijze gesprek (naar Erlandson, 1993):

- Ik vraag toestemming voor opname van het gesprek.

<sup>13</sup> "Interpunctie is de subjectieve, dat wil zeggen persoonlijk ingekleurde structurering van de communicatiereeks in termen van oorzaak en gevolg of in termen van actie en reactie" (Willemse, 2012, p. 141). Een belangrijk kenmerk van het interpunctieverschijnsel is dat het eigen gedrag van de persoon die interpunctie aanbrengt, wordt beleefd als veroorzaakt door het gedrag van de ander. "Het heeft een vertekening en vereenvoudigde werkelijkheid tot gevolg doordat interpunctie het doet voorkomen dat de werkelijkheid lineair-causaal is" (Willemse, 2012, p. 153). Gevolg is een zeer andere beleving van de werkelijkheid. Voorbeeld: twee mensen maken ruzie en zijn beiden overtuigd dat 'de ander begon!'.

- Ik leg uit wat de bedoeling is van het gesprek en van het te vormen portret.
- Ik verzeker de gesprekspartner dat hij/zij eigenaar blijft van zijn eigen verhaal. Het portret komt pas op de website na zijn/haar toestemming.
- Na gesprek wordt de gesprekspartner bedankt en worden afspraken gemaakt over de terugkoppeling.

#### Werkwijze uitwerking:

- Ik noteer mijn reflectie direct na afloop van het gesprek en na het terugluisteren van het gesprek. Dit ter bevordering van mijn eigen leerproces in het voeren van dit type gesprekken.
- Ik luister het gesprek terug.
- Ik werk het gesprek uit door middel van notities.
- Op basis van notities schrijf ik het portret. Ik gebruik in het portret taalgebruik van de gesprekspartner. De uitwerking doe ik binnen een week, zodat het gesprek nog goed in mijn geheugen zit.
- Burger geeft feedback op het portret vanuit zijn professe, specifiek vanuit het perspectief dat het portret geschikt en aantrekkelijk is als webtekst.

Ik heb twee gesprekken met mensen uit mijn eigen netwerk waarvan ik weet dat zij regelmatig met zorgverzekeraars te maken hebben. Dit geeft voor mij de mogelijkheid om te oefenen en te kijken hoe de thema's vallen. Deze twee gesprekken hebben de functie van oefening en vallen buiten de dataverzameling van dit onderzoek, omdat deze respondenten geen steuners van Zorgeloos zijn.

#### Uitvoering

De mensen die aangegeven hebben dat er contact met hen opgenomen mag worden, hebben hun e-mailadres achtergelaten. Ik benader deze groep mensen via e-mail waarin ik het hoe, wat en waarom uitleg. Een enkele reactie krijg ik snel, maar de meeste reacties laten even op zich wachten. De eerste twee mensen geven aan mee te willen werken, maar alleen via beeldbellen. Ik ben mij ervan bewust dat via beeldbellen een ander gesprek ontstaat dan bij een live ontmoeting. Aangezien de mensen dit zelf aangeven en het niet storm loopt met reacties, besluit ik in te gaan op hun verzoek. Veel mensen geven aan een drukke agenda te hebben. Het helpt mensen over de streep om in gesprek te gaan via beeldbellen. Slechts één gesprek heb ik live. Er melden zich gaandeweg zes mensen aan die mee willen werken.

Gedurende de gesprekken realiseer ik mij hoe mooi het zou zijn als de portretten een bepaald proces op gang brengen waarin steeds meer mensen hun verhaal gaan delen. In gesprek met Spinder ontstaat een idee over hoe we dit kunnen faciliteren. Er is een mogelijkheid tot het maken van een digitaal formulier (typeform) waarin mensen zelf hun verhaal kunnen opschrijven.

Een verhaal opschrijven is een andere constructie dan wanneer er zich in een gesprek een verhaal ontvouwd. Ik betwijfel of via een formulier een verhaal tot stand kan komen. Gezien de beperkte investering van het maken van een formulier besluiten we het uit te testen; het geeft toch een mogelijkheid tot interactie. Spinder maakt een digitaal formulier op basis van de gespreksthema's waarin mensen zelf hun verhaal kunnen opschrijven.



Spinder plaatst om de zoveel tijd een portret op de website en op social media. Een illustratie van hoe een portret is ontstaan, is opgenomen in bijlage IV. Bij plaatsing van een portret worden mensen uitgenodigd om hun eigen verhaal te delen. Vervolgens worden zij doorverwezen naar het formulier.

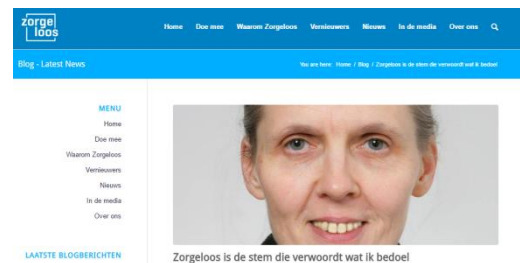
### **Evaluating- Effecten bedoeld en onbedoeld**

De gesprekken met de portretten zijn compleet. De portretten zijn op het moment van schrijven van deze scriptie nog niet allemaal gedeeld via de website. Er zijn reeds enkele effecten concreet waar te nemen, zoals activiteiten op social media wat een statische momentopname is. De meeste effecten zijn niet aanwijsbaar op deze manier.

In een meeting worden de inhoudelijke bevindingen van de gesprekken met de steuners en de eerste zichtbare effecten van de portretten gedeeld. Gezien de gesprekken vooral gaan om persoonlijke verhalen en het naar voren brengen van meerstemmigheid waardoor juist meer verbinding ontstaat, is er geen 'overall' analyse gedaan. Het zou de suggestie wekken dat er op basis van zes gesprekken geprobeerd wordt uitspraken te doen over een groep van, ten tijde van deze *action cycle*, rond de 12.000 steuners. Generaliseren is in deze wijze van onderzoeken niet passend. Beeldende voorbeelden van meerstemmigheid, mogelijk bruikbare suggesties van steuners en een enkele opvallende quote worden hieronder uitgelicht.

### **Inhoud:**

Er is meer inzicht en verdieping ontstaan door de gesprekken met de steuners. De vermoede meerstemmigheid komt naar voren in de gesprekken. Een aantal beeldende voorbeelden waar diversiteit te zien is:



- Rutger maakt zich vooral zorgen over de kwaliteit van zorg. Matty maakt zich zorgen over dat geld beslist in plaats van een medicus. Kiki maakt zich zorgen over dat iedere patiënt in een 'one size fits them all'-concept moet passen. Een aantal voorbeelden waaruit blijkt dat bij iedereen andere zorgen spelen achter de onvrede.
- Rutger geeft aan bereid te zijn om meer te willen betalen voor goede zorg en gaat ervan uit dat een ieder op een zeker moment te maken krijgt met zorg. Ilona wil een zo goedkoop mogelijke verzekering en vermijdt zo lang het kan het 'gebruiken' van zorg.
- Voor Matty is van betekenis dat mensen 'zorgeloos verzorgd kunnen worden'. Zij verwacht dat Zorgeloos hierin helpend gaat zijn. Voor Rutger is van betekenis dat de zorggebruiker meer verantwoordelijkheid neemt in zijn/haar gezondheid. Hij verwacht dat Zorgeloos deze 'moeilijke' boodschap van 'meer eigen verantwoordelijkheid nemen' gaat vertellen.
- Voor Ilona is 'eenvoud' vooral van waarde. "Alleen al het idee dat ik moet uitzoeken hoe ik iets moet declareren, dan denk ik, laat maar zitten". Zij zou willen dat zorg er is, zonder dat je er over na hoeft te denken. Kiki waardeert vooral de gezamenlijke zoektocht die Zorgeloos aan wil gaan met mensen. Voor haar is van betekenis dat ze aan het denken wordt gezet door Zorgeloos.
- Voor Trudi is van betekenis dat Zorgeloos een kritiek is. Zij verwacht van Zorgeloos dat er in protest gegaan wordt. Voor Kiki is het van betekenis dat Zorgeloos actief idealen opzoekt van mensen. Zij verwacht van Zorgeloos een dialoog.

### **Suggesties en enkele mooie quotes van steuners:**

Trudi en Rutger geven aan dat Zorgeloos een stem geeft aan wat zij zelf bedoelen/aanvoelen, maar het zelf niet zo hadden kunnen zeggen.

Kiki en Rutger brengen spontaan ideeën in over hoe er meer leden geworven kunnen worden voor Zorgeloos. Zij zijn van mening dat juist de huidige 12.000 mensen ingezet moeten worden bij het werven van meer leden. Kiki noemt het ‘ambassadeurschap’. Rutger heeft het over de *early adaptors* die enthousiaste verhalen moeten vertellen, zodat er meer volgers komen. Rutger geeft aan dat hij hier meer duidelijkheid voor nodig heeft over waar Zorgeloos voor staat en wat je er als verzekerde aan gaat hebben, want dat kan hij nog niet uitleggen aan zijn omgeving.

Trudi, Jessica en Ilona vragen zich af of het wel mogelijk is dat Zorgeloos daadwerkelijk anders kan zijn dan andere zorgverzekeringen, al hopen zij wel dat dit zo is. Jessica zegt letterlijk: “*Meer van hetzelfde* gaat niks oplossen”.

Ik hoor de titel van het boek van Van Dinten en Schouten (2011) “Zijn zij gek of ben ik het? (...)” bijna letterlijk terug in gesprek met Kiki. Ze vertelt over een telefonisch contact met een zorgverzekering waarin ze haar man vraagt om mee te luisteren omdat ze zich af begint te vragen: “Ben ik zo gek, of is dit nou zo gek?”.

#### Vorm:

De portretten lijken aan te slaan. Dit is te merken door de activiteit op social media rondom de portretten en door het aantal verhalen dat met Zorgeloos wordt gedeeld via het formulier. Als voorbeeld: in de ochtend wordt het eerste portret geplaatst. Nog diezelfde dag zijn er in de avond al vier nieuwe verhalen binnen via het formulier. Op dit moment kan geconcludeerd worden dat er door middel van de portretten meer interactie ontstaat. Steuners nemen een eigen initiatief tot interactie: zij delen via het formulier hun verhaal.

In de praktijk blijkt dat er via het formulier geen teksten ontstaan die de vorm hebben van een verhaal of portret dat geschikt is om te delen. Er is iemand nodig die contact op kan nemen met de mensen die hun verhaal willen delen en hier portretten van kan maken. Ceha stelt voor om een vrijwilliger te zoeken die affiniteit heeft met schrijven. Ceha en Burger denken geschikte mensen in hun netwerk te hebben die dit kunnen doen en pakken dit op.

Een ander effect, geheel niet gepland en onbedoeld vanuit mij als onderzoeker, is dat Burger sinds het gesprek met mij een actievere rol heeft opgepakt binnen team Zorgeloos. Hij is weer aanwezig bij de meetings en pakt taken op. Tijdens ons gesprek reflecteerde Burger op de eigen rol en besloot dat hij zich weer ‘actiever ging bemoeien’ met Zorgeloos.

#### **Specifying learning- Bevindingen, wat is geleerd.**

In de gesprekken is meerstemmigheid naar voren gekomen. Het delen van die meerstemmigheid, van de diverse persoonlijke ervaringen door middel van de portretten, brengt meer interactie teweeg. De portretten worden veel gedeeld op social media en mensen delen zelf hun verhaal via het formulier. In die zin kunnen we concluderen dat de portretten processen van verbinding teweeg hebben gebracht.

Door middel van het delen van de eigen ervaringen komt het verhaal achter de onvrede naar voren. Door vervolgens verder in gesprek te gaan over hoe het anders zou kunnen, wordt de onvrede verbonden met de

dromen en ambities van de personen. Het lijkt erop dat deze inhoudelijke keuze op basis van de gevonden literatuur, aanspreekt.

Tijdens het beschrijven van de *actions* word ik door mijn coach gewezen op het begrip 'unvalue'. Reden voor een extra blik op de literatuur ten behoeve van een verdieping van de evaluatie van deze *action cycle*.

### Een blik op de literatuur

In 'Een kwestie van verschil' (Van Dongen et al., 1996) wordt aan de hand van het begrip 'unvalue' of 'wanwaarde' meer inzicht gegeven op abstract niveau in negatieve waarde formuleringen. De auteurs maken onderscheid tussen positieve en negatieve waarde formuleringen.

Van Dongen et al. (1996) noemen de positief geformuleerde waarden de ideologische waarden, bijvoorbeeld 'gerechtigheid'. Waarden als een constructie van de (gewenste) werkelijkheid zijn vaak positief geformuleerd.

Als basis van ethiek zien zij niet de constructie van de werkelijkheid, maar het veilig stellen van de condities van het menselijk bestaan, wat ontstaat op interactieniveau. Ethische waarden worden opgevat als negatieve waarde formuleringen, bijvoorbeeld 'ongerechtigheid'. Zij noemen dit 'wanwaarde' (*unvalue*). Wanneer de ethische waarde wordt geschonden, verwijst dit naar een schending van een basisconditie voor het menselijk bestaan.

Maas (2006), medeauteur van het betreffende boek, geeft aan in een '*Kwestie van verschil, een argument ontvouwd*', dat een onderzoeker (of leidinggevende) eerst aandacht dient te besteden aan de schending, voor men weer door kan gaan met het produceren van werkelijkheid. Als je dat niet doet, hebben mensen last van de schending. Ethiek wordt door de auteurs steeds meer gezien als 'negatieve ethische procedure' ten behoeve van instandhouding van interactie.

Het verzamelen rondom wat er 'niet' is, wat in de online dialoog naar voren is gekomen, zou gezien kunnen worden als verzamelen rondom wanwaarden, bijvoorbeeld rondom 'oneerlijk'. Ik zie de portretten, waar persoonlijke ervaringen worden gedeeld en waar aandacht is voor de onvrede die hierbij naar boven komt, als aandacht geven aan wat Van Dongen (1996) 'schending van de ethische waarde' noemt. Maas (2006) benoemt dat aandacht voor de schending nodig is om verder te kunnen. De theorie draagt bij aan het verkrijgen van inzicht in hoe om te gaan met het verzamelen rondom wat er niet is. Het bevestigt de keuze om ruimte te geven aan onvrede die in de portretten naar voren komt.

Team Zorgeloos ziet de portretten als een geslaagde *action*, met name omdat de onderlinge interactie is toegenomen en een verdieping kent. Ze zien het als een mooi effect dat andere mensen hun verhaal delen. Het idee van Rugter en Kiki, over het inzetten van de 12.000 huidige steuners en het concreter maken wat verzekeren gaan hebben aan Zorgeloos, wordt gezien als een goede suggestie voor volgende stappen. Burger, Spinder en ik vormen weer een klein comité om met een voorstel te vormen voor de volgende stap.



## 5.3 Cyclus Manifest

### Diagnosing- Identificeren of formuleren van een probleem

Gesprekken met Spinder en Rotmans hebben inmiddels plaatsgevonden. Input voor verdere actie:

- Actief zeggenschap geven in hoe de verzekering eruit komt te zien. (Rotmans)
- Zoeken naar de juiste vormen van actief zeggenschap. (Rotmans)
- Er ontstaat een identiteit van een soort tegengeluid. (Rotmans)
- Mensen verder mobiliseren. (Rotmans)
- In de zomer concrete stappen maken ten aanzien van de verzekering. (Rotmans) (De Blok noemde dit ook)
- Doel (verandering zorgstelsel) en middel (zorgverzekering) niet door elkaar halen. (Spinder, Rotmans).
- Je wilt alle steuners een stem geven, maar je moet er uiteindelijk toch iets van maken. En dit dan maar voorleggen om te toetsen of dit is wat ze bedoelden. (Spinder)
- Waarden menselijker, eenvoudiger en goedkoper blijven het uitgangspunt. In gesprek gaan hierover blijft belangrijk. Alles moet getoetst worden aan deze waarden. (Spinder)
- We hebben nu input van de steuners op wat onderhandelbaar is en wat niet. (Spinder)
- Er is geen één manier om mensen te binden. We moeten steeds verschillende manieren voor verschillende doelgroepen proberen. (Spinder)
- We hebben het vonkje (de 12.000 steuners). Vanuit de vonk moet een vlam ontstaan. En vanuit de vlam het vuur. (Spinder)

Gesprekken met steuners, input voor verdere actie:

- Zet de huidige steuners in om de beweging groter te maken.
- Hierin is helpend dat een steuner weet 'wat een verzekerde gaat hebben aan Zorgeloos'.
- Er bestaat diversiteit onder steuners in betekenis en verwachting van Zorgeloos.

Gedurende het onderzoek blijf ik zoeken naar aanwijzingen in de literatuur die het proces van Zorgeloos kunnen bevorderen. De theorie 'Exit, voice en loyalty' van Hirschman (1970) zorgt voor meer inzicht.

#### Een blik op de literatuur

Zoekend naar aanwijzingen in de literatuur die het proces van organiseren van de beweging van Zorgeloos kunnen bevorderen, vind ik de theorie 'Exit, voice en loyalty'. Het concept wordt het eerst beschreven door de econoom Hirschman (1970). Hij introduceerde met deze begrippen manieren om te beschrijven waarop gebruikers organisaties kunnen sturen. *Exit* en *voice* zijn beïnvloedingsstrategieën die een gebruiker tot zijn beschikking heeft wanneer de productkwaliteit afneemt. Wanneer de kwaliteit van een product afneemt, kun je vertrekken naar een andere aanbieder (*exit*) of je stem laten horen met betrekking tot de waargenomen afname van kwaliteit (*voice*). *Loyalty* is een meespelende factor in het geheel. De mate waarin mensen hun stem willen laten horen (*voice*) in plaats van de relatie verbreken (*exit*) is afhankelijk van de loyaliteit (*loyalty*) van het individu aan de organisatie (Hirschman, 1970). De toetreding van nieuwe aanbieders (*entry*) speelt een belangrijke rol in beschikbare vertrekopties (*exit*).

Hirschman ziet *voice* terug als centraal concept in de politieke theorie, maar als marginaal concept in de economische theorie. Hirschman (1980) noemt de visie van Friedman (denk terug aan de inleiding, Friedman is één van de grondleggers van het vrijemarktdenken) een bias tegen *voice* en vóór *exit/entry*. Hirschman (1980) vindt dat *voice* ondergewaardeerd wordt in economische theorieën en pleit dan ook voor meer aandacht voor *voice*.

Hirschman schetst de beperkingen van marktgebaseerde oplossingen in de economische theorie vanuit het perspectief van *exit*, *voice* en *loyalty*. Zeker in latere werken benadrukt Hirschman (1980) dat er niet in elke sector reële *exit*-opties zijn. Er kunnen onvoldoende andere aanbieders zijn of de kosten van *exit* zijn dermate hoog dat dit geen reële optie is. Denk hierbij niet alleen aan financiële kosten, maar ook aan zaken zoals tijd, energie en emotionele kosten. Zonder een reële optie tot *exit* is *voice* weinig effectief (Flew, 2009). Door te stellen dat reële *exit*-opties niet altijd aanwezig zijn, zet Hirschman vraagtekens bij de gedachte dat de markt zou beschikken over zelfoplossend vermogen.

Hirschman (1980) beschrijft dat het voorkomt dat *voice* transformeert van een strategie naar een zeer gewenst doel op zich. Hij ziet dit vooral in situaties waar het om streven naar ‘public happiness’ gaat, veelal in publieke zaken. Dan kan *voice* veranderen van middel naar doel en van kosten naar opbrengsten. Hij brengt deze mutatie in verband met onzekerheid. Er is onzekerheid of men kan realiseren waarnaar wordt gestreefd. Participatie in de beweging ten behoeve van de gewenste uitkomst is echter wel een zekerheid en wordt ‘the next best thing’ ten opzichte van de realisatie van de gewenste uitkomst. Dit wordt nog sterker als een individu ervan overtuigd is dat zijn of haar bijdrage een verschil kan maken in mate van falen of succes. Hij noemt dit “happiness of pursuit” (Hirschman, 1980, p.434), het najagen geeft blijdschap in zichzelf. Hirschman noemt dat deze mutatie van *voice* (*voice* als doel op zich) vaak een voorwaarde is om verandering te realiseren wanneer het gaat om zaken waar het maatschappelijk belang hoog is.

Hirschman (1980) geeft aan wanneer het werken met *voice* aan te bevelen is. Hij noemt het Britse zorgsysteem als een van de voorbeelden met betrekking tot de toepassing van *voice*.

- Onwetendheid van de producent. Hij bedoelt hiermee dat de producent de gebruiker nodig heeft om hem te ‘onderwijzen’ over de prestatie van het product en de mate van vervulling van de vraag.
- Aanwezigheid van een hoog maatschappelijk belang: public happiness.
- Geringe exit mogelijkheden.
- Inzicht in kwaliteit is slecht of niet beschikbaar.

Typend is dat het vaak gaat om een publieke eis dat er ‘iets’ gedaan moet worden ten aanzien van een probleem wat niet goed begrepen wordt. *Voice* ontstaat vaak wanneer er een zeker verlies van vertrouwen is in het traditionele systeem.

De RMO(2009) beschrijft dat toezicht en keuzevrijheid (*exit* en *entry*), passend bij het vrijemarktdenken, de afgelopen jaren erg onder de aandacht zijn geweest in de publieke sector. *Voice* blijft onderbelicht (RMO, 2009).

#### Hoe kan via deze theorie gekeken worden naar Zorgeloos?

Zorgeloos is ontstaan vanuit de perceptie van kwaliteitsverlies in de zorg. Met het oprichten van een nieuwe zorgverzekering wordt Zorgeloos een nieuwe speler op de markt (*entry*). Hiermee zorgt Zorgeloos voor meer keuzevrijheid en dus meer *exit*-mogelijkheden voor gebruikers. Wanneer er meer *exit* mogelijkheden zijn, kan *voice* effectiever worden. Wanneer we *voice* vertalen naar de beweging van Zorgeloos, zou de zorgverzekering de stem (*voice*) van de beweging effectiever moeten maken. Zorgeloos wil als nieuwe toetreders laten zien hoe het anders kan. Zij willen de ‘gebruikers’ van zorg een stem geven. Dit is een manier die past bij de *voice*-gedachte als doel op zich, als opbrengst. Voor Zorgeloos is in die zin geen sprake dat ‘mutatie’ van *voice* nodig zou zijn; het geven van een stem, van *voice*, is vanaf begin af aan het uitgangspunt.

Wanneer we kijken naar wanneer het volgens Hirschmann passend is om met *voice* te werken, past dit bij de doelstelling en context van Zorgeloos. Er is sprake van onwetendheid van de producent, er speelt een groot maatschappelijk belang van verplicht verzekerde Nederlanders, er zijn in de huidige situatie geringe *exit*-mogelijkheden en inzicht in de kwaliteit is beperkt. Ik herken in de input van steuners wat Hirschman beschrijft als verlies van vertrouwen in het traditionele systeem en het gevoel dat er 'iets' gedaan moet worden.

Over hoe ik als onderzoeker Zorgeloos kan helpen bij het praktisch inrichten van *voice* wanneer dit een doel op zich betreft, lijkt nog weinig bekend in de literatuur. De RMO (2009) noemt dat meer participatieve vormen van *voice* verkend zouden moeten worden, zeker in relatie tot cocreatie en coproductie. Er is nog weinig inzicht in voorwaarden voor effectieve nieuwe vormen van *voice* (RMO, 2009).

De theorie van Hirschman geeft meer inzicht in het proces van organiseren van de beweging van Zorgeloos. Naast het verworven inzicht neem ik mee naar verdere acties:

- *Voice* is effectief als input een zichtbaar effect heeft. Ineffectieve *voice* versterkt het wantrouwen (RMO, 2009).
- Strategie van bekendmaken van schandalen is ook een manier van *voice* (RMO, 2009).
- Participatie in een beweging wordt 'the next best thing' ten opzichte van realisatie van de gewenste uitkomst. Dit wordt nog sterker als een individu er van overtuigd is dat zijn of haar bijdrage een verschil kan maken in de mate van falen of succes.

Burger, Spinder en ik hebben een afspraak gemaakt om te kijken naar de volgende stap. We kijken terug naar de bevindingen van de cyclus portretten, de bevindingen uit de gesprekken met de initiatiefnemers en de bevindingen van de online dialoog. Ik verbind het idee van Rutger en Kiki, over het inzetten van de steuners (inmiddels 13.500) aan de bevinding uit de literatuur dat participatie sterker wordt als een individu er van overtuigd is dat zijn of haar bijdrage een verschil kan maken.

**Diagnose:** De voorgaande stappen zijn gericht op het creëren van mogelijkheden voor processen van verdieping en verbinding tussen team Zorgeloos en steuners en steuners onderling. In de volgende stap lijkt het passend om mogelijkheden voor participatie voor steuners te creëren met de bedoeling ondersteunend te zijn in het verdere proces van verbinding tussen team Zorgeloos en steuners en steuners onderling.

### **Action planning- Overwegen welke wegen er mogelijk zijn**

Burger brengt een aantal ideeën in rondom participatie: een nieuwsbrief of een krant maken, een virtueel callcenter van vrijwilligers voor vragen van (potentiële) steuners en lokale groepen van mensen die zich verzamelen rondom de doelstelling van Zorgeloos. Hij ziet een bepaalde oproep of 'call to action' voor zich, gericht op de steuners. Hij noemt als voorbeeld de basisteams van de Vereniging Basisinkomen<sup>14</sup>. De teams hebben als doelstelling om mensen te informeren over het basisinkomen. Basisteams ontstaan wanneer leden in een bepaalde regio elkaar willen ontmoeten.

We gaan verder in gesprek over de ideeën. Ik houd voor ogen dat alleen de omstandigheden waaronder iets ontstaat en groeit, beïnvloedt kunnen worden, niet de ontwikkeling zelf. Geen van ons drieën heeft waarnemingen die erop duiden dat steuners een behoefte hebben om fysiek bij elkaar te komen, niet in gesprekken, niet op social media, niet in de online dialoog. We komen erop uit dat lokale groepen op dit

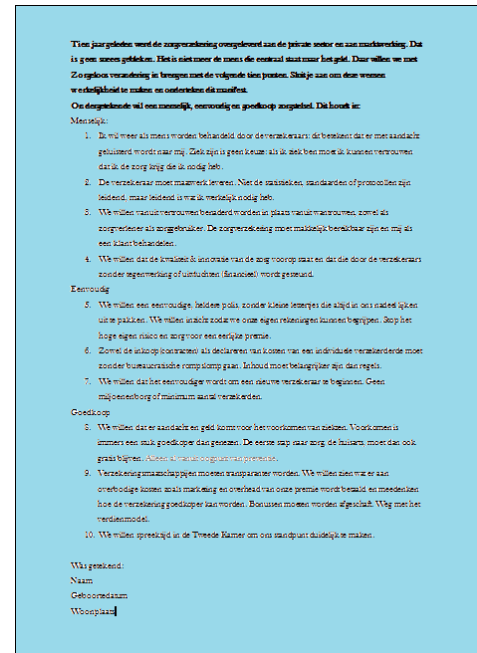
<sup>14</sup> <http://basisinkomen.nl/basisteams/>

moment vooral op initiatief van team Zorgeloos georganiseerd zouden moeten worden. Het zou om deze reden veel organisatie kosten vanuit het team, in plaats van dat dit ontstaat onder steuners onderling. Gezien de vorm van organiseren lijkt dit geen passende keuze, al sluiten we niet uit dat op later moment lokale groepen kunnen ontstaan. Er is echter wel iets nodig wat een zeker groepsgevoel zou kunnen stimuleren, teneinde de ontwikkeling van de beweging.

We komen op de volgende aanwijzingen met betrekking tot het inzetten van de huidige steuners:

- In het kader van participatie en het creëren van mogelijkheden die mensen het gevoel kunnen geven een verschil te kunnen maken, ligt het voor de hand dat er een concrete actie of taak beschikbaar is.
- Hiervoor is nodig dat er concreter wordt gemaakt waar Zorgeloos voor staat. Op basis van de voorgaande *action* cycli is in interactie met steuners een concreter beeld ontstaan ten aanzien van wat van waarde is voor steuners. Op basis hiervan kan inmiddels een concreter beeld geschetst worden van de beweging rondom Zorgeloos.

We gaan verder in op het idee van Burger van ‘een oproep’. Het idee van ‘een manifest’ krijgt vorm. Een manifest waarin concreter wordt beschreven waar Zorgeloos voor staat. Steuners kunnen aan de hand van het manifest in gesprek gaan met mensen die Zorgeloos nog niet kennen. Mensen die achter de inhoud staan, kunnen het ondertekenen. Het manifest geeft hiermee een mogelijkheid aan de huidige steuners om bij te kunnen dragen aan de beweging. Ik zie in een manifest, in het ‘wij de groep ...’ een sociale oriëntatie. Ik vraag mij af of het in deze fase passend is. Zou de beweging niet in een verdere fase van ontwikkeling moeten zijn voordat een manifest processen van verbinding kan faciliteren? Aan de andere kant zie ik het wel passen bij de gestelde diagnose en de theorie van Hirschman (1980) met betrekking tot *voice*. Hirschman (1980) beweert dat participatie in een beweging de beste optie wordt wanneer een doel onzeker is en dat het gevoel van ‘verschil kunnen maken’ hierin belangrijk is. Misschien geeft het manifest juist het gevoel van een verschil kunnen maken in het werven van nieuwe steuners en ontstaat er verbinding, meer groepsgevoel in het gezamenlijk ‘ergens voor staan’. Op basis van het voorgaande en het gegeven dat Spinder en Burger enthousiast zijn, gaan we door op het manifest.



Kijkend naar andere bewegingen (Het roer moet om<sup>15</sup>, Vereniging Basisinkomen<sup>16</sup>) ontstaat het idee om spreektijd te claimen in de Tweede Kamer middels een burgerinitiatief. Hier zijn 40.000 handtekeningen voor nodig. Dit geeft mogelijk een mooie doelstelling om met elkaar naar te streven. Hiernaast ontstaat een mogelijkheid om te markeren en vieren wanneer het aantal behaald is, wat passend is bij de sociale betekenisgeving. Dit kan een groepsgevoel stimuleren: ‘We hebben iets te vieren met elkaar’.

<sup>15</sup> <http://www.hetroermoetom.nu/>

<sup>16</sup> <http://basisinkomen.nl/>

### **Action taking- Selecteren van een actie**

Burger biedt aan om een concepttekst te maken voor het manifest, ook al weten we nog niet of het team akkoord is. Ik voeg eraan toe dat de analyse van de online dialoog een mooie basis is voor het manifest. Zo krijgt een concepttekst voor het manifest vorm, waarin ik specifiek let op het gebruik van woorden die worden gebruikt door steuners in de online dialoog en in de gesprekken. In bijlage V vindt u een illustratie van hoe de tekst van het manifest ontstaat.

De diagnose, het idee van het manifest en de concepttekst worden voorgelegd aan het team. Ook het idee van spreektijd claimen in de Tweede Kamer wordt besproken. Teamleden zien het manifest als goede vorm van steuners een concrete taak geven, zonder het 'optuigen' van een hele organisatie. Het streven naar een concreet aantal handtekeningen creëert een mooie mijlpaal. De mogelijkheid om spreektijd te krijgen in de Tweede Kamer wordt als mooie kans gezien om de stem in de politieke arena te laten horen.

Er wordt gesproken over de tekst van het manifest.

Ik heb opgemerkt dat er toch nog veel wordt gesproken over *menselijker*, *eenvoudiger*, *goedkoper* terwijl, op basis van de online dialoog, de *-er* een periode niet meer gebruikt is. Rotmans is niet vóór het weglaten van 'er'; het maakt de waarden minder sterk zijns inziens. Ceha brengt in dat dit wel is wat van onderaf is ingebracht. Meerdere mensen zien '-er' als krachtige toevoeging. Er wordt besloten bij de waarden te blijven zoals deze in eerste instantie geformuleerd zijn, dus met de '-er'.

Ik breng het gesprek op de waarde 'goedkoper', een andere inbreng van de online dialoog. Tijdens de evaluatie is gearkeerd dat de waarde 'goedkoper' als discutabel wordt ervaren door steuners. De woorden 'eerlijke prijs', 'kwaliteit' en 'goede koop' komen weer naar voren. Er wordt geen oplossing gevonden voor de waarde 'goedkoper' waar iedereen achter kan staan. Er wordt besloten het bij 'goedkoper' te houden.

Iedereen wordt gevraagd inhoudelijk feedback te geven op het manifest. Op basis hiervan zullen Rotmans en Burger de tekst definitief maken.

### **Evaluating- Effecten bedoeld en onbedoeld**

Het manifest heeft er in ieder geval voor gezorgd dat in het team een gesprek ontstond over 'waar staat Zorgeloos' voor. Het gaf een gelegenheid om de input van steuners uit de online dialoog terug te halen en opnieuw naast de geformuleerde waarden te leggen die terugkomen in het manifest.

Op het moment dat ik mijn scriptie schrijf, is het manifest in concept en nog niet definitief. Wat het manifest teweeg gaat brengen en of de 40.000 handtekeningen voor spreektijd in de Tweede Kamer worden behaald, is nog onbekend. Gezien Zorgeloos dóórloopt en er steeds nieuwe acties zullen ontstaan, besluit ik voor mijn onderzoek niet te wachten op hoe het verder zal gaan met het manifest en mijn dataverzameling zoals gepland af te ronden. Dit is een kunstmatige 'streep' die wordt getrokken, want in de praktijk ben ik ook na mijn onderzoek nog steeds betrokken bij Zorgeloos, al is het dan minder intensief. Dit is passend bij *action research* waar vaak sprake is van een minder duidelijk einde (Roodink, 2015). Het proces van Zorgeloos gaat door, ook al stopt mijn onderzoek.

Burger en Ceha gaan verder met de uitvoering: het manifest moet bij steuners terechtkomen. Burger en Ceha denken aan een mailing naar alle steuners, mogelijk in de vorm van een nieuwsbrief of krant waarin het manifest wordt gedeeld.

Een ongepland effect is dat, gezien de vorm die de beweging nu zou kunnen aannemen en met het oog op mogelijke spreektijd in de Tweede Kamer, Rotmans en Adolfsen de tijd rijp zien om een aantal stappen te zetten rondom de verzekering. Er wordt in gesprek gegaan over Zorgeloos als zorgverzekering of als label onder een bestaande zorgverzekering. Een label is praktisch gezien makkelijker om te organiseren. Maar is het mogelijk om niet 'meer van hetzelfde' te zijn onder een label? Adolfsen denkt dat het zowel als zelfstandige zorgverzekeraar als label moeilijk is om vanaf de start daadwerkelijk menselijk, eenvoudig en goedkoop te zijn. Hij denkt dat dit een langer tijdspad in beslag zal nemen. Adolfsen baseert dit op zijn eigen ervaringen met Anno12 en op wet- en regelgeving waar men zich aan moet houden. Andere deelnemers proberen ideeën te vormen over hoe het wel mogelijk zou zijn. Adolfsen en Rotmans spreken af om een uitwerking te maken met betrekking tot wat nodig is voor het oprichten van een alternatieve zorgverzekering die daadwerkelijk menselijker, eenvoudiger en goedkoper is.

### **Specifying learning- Bevindingen, wat is geleerd.**

De theorie rondom *voice* (Hirschman, 1970) heeft voor inzicht in het proces van organiseren van Zorgeloos gezorgd. De theorie bevestigt dat Zorgeloos met de keus voor het oprichten van een nieuwe zorgverzekeraar (*entry*) de potentie heeft om te zorgen voor meer keuzevrijheid. Het zorgen voor meer keuzevrijheid kan de collectieve *voice* van de beweging sterker maken. Hirschman (1980) ziet dat *voice* als doel op zich nodig is voor een verandering waarin publiek geluk een rol speelt. Zorgeloos werkt met *voice* als doel op zich. Dit is volgens deze theorie helpend in het realiseren van de doelstelling van Zorgeloos, waarin publiekelijk geluk een rol speelt. De theorie geeft een bevestiging dat een nieuwe zorgverzekering met tegelijkertijd de beweging waarin *voice* een doel op zich is, een goede stap in de richting kan zijn voor verandering van het zorgstelsel.

Ook is gebleken dat het lastig is om eenmaal geformuleerde waarden te veranderen. De mensen die de waarden hebben geformuleerd en al vaak hebben gebruikt, zien geen noodzaak tot aanpassing. De input van steuners geeft echter wel aanwijzingen tot aanpassing. De RMO (2009) geeft aan dat *voice* effectief is als input een zichtbaar effect heeft en dat ineffectieve *voice* wantrouwen in de hand werkt. Mijns inziens kan in sommige situaties het laten zien van zichtbare effecten aan steuners, meer van waarde zijn dan een inhoudelijke overweging vanuit het perspectief van het team.

## 6. Conclusie

Na de uitvoering en de beschrijving van de verschillende *action* cycli worden in dit hoofdstuk de hoofd- en deelvragen beantwoord. De deelvragen worden eerst beantwoord om vervolgens de hoofdvraag te kunnen beantwoorden. Vervolgens wordt er gekeken naar de praktische relevantie en de aanbevelingen voor verder onderzoek.

### 6.1 Deelvragen

#### **Wat is een passende vorm van organiseren bij het stimuleren van een beweging rondom de doelstelling van Zorgeloos?**

Zoals beschreven in de *action* cycli is de contextgedreven manier van organiseren als een passende vorm van organiseren ervaren voor het ontwikkelen van een beweging rondom de doelstelling van Zorgeloos. Wanneer iets een beweging is, voelt een groep mensen zich op de een of andere manier verbonden met elkaar. Het ontwikkelen van een groep van mensen die zich verbonden voelen, duidt op de vorm van organiseren 'normeren en sociale samenhang' met als oriëntatie de sociale oriëntatie. Iets als verbondenheid, wat steunt op de sociale oriëntatie, kan niet 'gemaakt' worden. Verbondenheid kan enkel ontstaan. We zien hier dat de omstandigheden waaronder iets ontstaat (soms) wel te beïnvloeden zijn, maar niet de ontwikkeling zelf. Hierin wordt de vorm van organiseren van 'stapolutie & gevoel voor realiteit' herkend met als passende oriëntatie de open oriëntatie. De open oriëntatie wordt als ondersteunend gezien in het proces van organiseren van de beweging in het voorkomen om in de valkuil van 'maakbaarheid' te stappen.

De sociale en de open oriëntatie zijn beide externe oriëntaties wat betekent dat het gaat om contextgedreven organiseren. In deze manier van organiseren is er aandacht voor de omgeving en er wordt geobserveerd hoe mensen zich daarin gedragen. Met betrokkenen wordt er samen gekeken naar hoe zij sociaal verbonden zijn met de mensen in hun omgeving. Er wordt geluisterd, gekeken en gevoeld om te kunnen horen, zien en voelen wat nodig is.

#### **Hoe dragen oriëntaties en vormen van organiseren bij aan het zien van wat helpende interventies/actions kunnen zijn in het stimuleren van de beweging?**

Ik zie terug in de *action* cycli dat de randvoorwaarden waaronder iets ontstaat, zeer bepalend zijn voor wat de uitkomst is. Dit is passend bij de gedachte van het sociaal constructionisme. Het is mogelijk dat een *action* of interventie niet de juiste randvoorwaarden of omstandigheden creëert waardoor er bijvoorbeeld geen interactie ontstaat. In die zin kan een kritische noot gesteld worden bij de overtuiging van initiatiefnemers dat als er niet 'genoeg' steuners zijn, er blijkbaar niet genoeg draagvlak is. Het is namelijk ook een mogelijkheid dat er wel genoeg draagvlak is voor de doelstelling, maar dat ingezette acties om processen van verbinding mogelijk te maken niet passend zijn.

Het zien van de voor de hand liggende vorm van organiseren, heeft in dit onderzoek geholpen om te zien wat passende acties kunnen zijn om processen van verbinding mogelijk te maken. In dit onderzoek is het ondersteunend geweest om de vormen van organiseren in te zetten om als venster naar de *actions* te kijken.

- In de diagnose hielp het weten van de passende oriëntatie en vorm van organiseren in het waarnemen nemen van wat er gebeurt. In dit onderzoek heeft het mij als onderzoeker met een rationele oriëntatie geholpen om niet alleen naar meetbare zaken te kijken, maar ook waar te

nemen wat er ontstaat in interactie. Waarneming is essentieel bij het identificeren van het probleem.

- In de fase van *action planning* heeft het bekend zijn van de passende oriëntatie en vorm van organiseren, geholpen bij het vinden van nieuwe wegen, waar ik met mijn eigen dominante oriëntatie misschien niet op gekomen was. Door met elkaar de passende vorm van organiseren voor ogen te houden (al is het in het team niet benoemd als een 'oriëntatie' of 'passende vorm van organiseren') breng je ook elkaar op nieuwe wegen. Het heeft geholpen om in te zien wat de aard is van de geformuleerde ideeën en in welke mate deze ideeën passen bij de geschikte vorm van organiseren.
- In de fase van *action taking* hielp het bekend zijn van de passende oriëntatie en vorm van organiseren bij het maken van een besluit: welke *action* lijkt de meest geschikte om randvoorwaarden te creëren ten behoeve van het ontstaan van processen van verbinding?
- In de fase van evalueren heeft het bekend zijn van de passende oriëntatie en vorm van organiseren geholpen bij het waarnemen van de invloed van de interventie. Het aspect van anders waarnemen komt hier op een vergelijkbare manier terug als bij de diagnose.
- In de fase *specify learning* hielp het bekend zijn van de passende oriëntatie en vorm van organiseren bij het inzien van hoe succesvol de *action* gebleken is.

### **Wat zijn zinvolle interventies/actions die omstandigheden creëren waarin processen van verbinding tussen initiatiefnemers en steuners en tussen steuners onderling kunnen ontstaan?**

Op basis van signalen uit de realiteit, in samenwerking met team Zorgeloos, zijn in dit onderzoek drie *action* cycli ontstaan:

- Online dialoog. In de online dialoog stond het laden van de waarden en de betekenisgeving van steuners aan Zorgeloos centraal.
- Portretten. In deze cyclus werd gezocht naar meerstemmigheid die in de online dialoog niet naar voren leek te komen. Door middel van individuele gesprekken met steuners ontstonden geschreven portretten die werden gedeeld met andere steuners.
- Manifest. In het manifest werd concreter gemaakt waar Zorgeloos voor staat, wat op basis van voorgaande cycli mogelijk was. Het manifest zal een mogelijkheid creëren voor steuners om concreet te kunnen participeren in de beweging van Zorgeloos.

De manier waarop deze interventies zijn ontstaan en uitgevoerd is beschreven in hoofdstuk 5 Bevindingen en theoretische verdieping.

Gezien de beperkte periode waarin het onderzoek heeft plaatsgevonden, kan nog niet gesproken worden over het zien van patronen ten behoeve van het mogelijk maken van een zekere herhaling van het patroon (dus niet een kopie van de *action*). De mogelijkheid tot het zien van patronen kan wellicht in latere fase ontstaan.

### **Hoe draagt elke interventie/ action bij aan het stimuleren van de beweging?**

Elke *action* is, passend bij de stappen van de cyclus, apart geëvalueerd. De verschillende cycli hebben alle een bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van de beweging. Uiteraard zijn er ook andere zaken die van invloed zijn geweest op wat is ontstaan. De evaluatie van elke cyclus gaf input voor de volgende cyclus. De verschillende *actions* zijn ontstaan als voortvloeisel op elkaar en zijn in die zin onherroepelijk van blijvende invloed op de beweging van Zorgeloos. In dit onderzoek wordt niet gesproken over causale verbanden of oorzaak-gevolg relaties; dit is niet passend bij het sociaal constructionisme. Effecten van elke interventie zullen zich in de loop der tijd in wisselwerking verder ontwikkelen en in de loop der tijd van wisselende invloed zijn. Bijvoorbeeld: iemand die Zorgeloos steunt, leest op een zeker moment een van de portretten. Het doet deze persoon weinig. Op een later moment maakt deze persoon een vergelijkbare ervaring mee



als de persoon van het portret. Bij nalezen van het portret, heeft het portret opeens een ander effect. Ik wil hiermee zeggen dat er geen sprake kan zijn van het schetsen van een volledig beeld over hoe elke *action* heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van de beweging.

Er zijn echter wel zaken waargenomen die terug te leiden zijn naar een *action* of waarvan men in redelijkheid kan vermoeden dat deze te maken hebben met een bepaalde *action*. In elke cyclus is een mogelijkheid gecreëerd voor interactie tussen team Zorgeloos, de steuners en de steuners onderling.

Mijns inziens hebben de portretten de meeste interactie teweeg gebracht. Er is veel activiteit op social media rondom de portretten en mensen vullen zelf hun verhaal in via het formulier. Alhoewel het niet causaal te herleiden, is in die periode het aantal steuners ook het meeste toegenomen. De naar voren gebrachte meerstemmigheid, de eigen ervaringen die het verhaal achter onvrede vertellen en het verbinden van deze onvrede met wensen voor de toekomst, hebben naar mijn mening een bijdrage geleverd aan het succes van de cyclus.

Terwijl ik terugkijk, merk ik op dat de online dialoog een rationeler instrument is gebleken dan wat ik had verwacht op basis van de informatie van de makers van het instrument. Ondanks het live in gesprek zijn, zat elke deelnemer alleen achter zijn of haar computer en moest hij/zij de reacties typen. Dit geeft een andere dynamiek dan elkaar in levende lijve ontmoeten, waar men elkaar mondeling spreekt en de betrekking veel meer aanwezig is. Steuners hebben de dialoog als positief ervaren, er is waardevolle data uitgekomen en het team vindt de online dialoog als feedbackinstrument voor herhaling vatbaar. De online dialoog heeft heel duidelijk interactie tussen team Zorgeloos en steuners en tussen steuners onderling gefaciliteerd. Het 'rimpeleffect' en het creëren van verbinding met elkaar, lijkt het minst aanwezig geweest bij deze cyclus. Nadat de online dialoog had plaatsgevonden, leek er weinig waarneembaar effect uit voort te vloeien. De reacties op de blog over het delen van resultaten waren bijvoorbeeld minimaal. Ik zie een verband tussen de mate van rationaliteit van het instrument en de beperkte mate waarin er verbinding is ontstaan. De mate van rationaliteit sloot niet goed aan bij de sociale en open oriëntatie die als passend ervaren zijn.

Het uitvoeren van de survey bevestigde het vermoeden dat het aan inhoud weinig op zou leveren. Aangezien een groot aantal steuners (1000) de survey hebben ingevuld, wijst dit er wel op dat de survey een zeker gevoel van betrokkenheid stimuleert. Aangezien de survey is ingezet als een manier om bij afwezigheid de stem te kunnen laten horen, heeft het in die zin zijn doel vervuld.

Het manifest is nog niet gedeeld met steuners. Ik verwacht dat het manifest gaat bijdragen aan de ontwikkeling van de beweging met name doordat steuners een mogelijkheid krijgen om door middel van een concrete actie bij te kunnen dragen aan de beweging. Zij kunnen met mensen uit hun directe omgeving in gesprek gaan aan de hand van het manifest. Ik sluit niet uit dat in deze interactie, die meer lokaal ontstaat, steuners zelf met ideeën komen rondom lokale groepsvorming. Dit zou mijns inziens een prachtige ontwikkeling kunnen zijn. Om een dergelijke ontwikkeling te ondersteunen, is het nodig om condities te creëren die hiertoe uitnodigen. Denk bijvoorbeeld aan het scheppen van een mogelijkheid om elkaar (de steuners) makkelijk lokaal te vinden en onderling in contact te komen. Dit kan gefaciliteerd worden met behulp van applicaties. Een andere mogelijkheid is het organiseren van een aantal regionale live ontmoetingen waar de nadruk ligt op onderlinge ontmoeting (niet op informatie-uitwisseling) tussen steuners. Mogelijkerwijs ontstaat in de ontmoeting het idee om zelf regionale ontmoetingen te gaan organiseren. Hiernaast zou het team als inspiratie voorbeelden kunnen geven van bewegingen met lokale groepen, die als burgerinitiatief in de Tweede Kamer besproken zijn of besproken worden. Hiertoe zou ter voorbereiding in gesprek gegaan kunnen worden met verschillende bewegingen. Denk bijvoorbeeld aan het

initiatief rondom het basisinkomen. Voorbeelden zouden naar voren kunnen komen tijdens een regionale live ontmoeting maar ook bijvoorbeeld door middel van een blog.

## 6.2 Hoofdvraag

### ***Hoe kan team Zorgeloos een beweging rondom de doelstelling van Zorgeloos stimuleren?***

Team Zorgeloos kan een beweging rondom de doelstelling van Zorgeloos stimuleren door stap voor stap, op basis van signalen uit de realiteit, te kijken naar hoe omstandigheden gecreëerd kunnen worden waarin processen van verbinding kunnen ontstaan. Door op deze manier te werk te gaan, kan een omstandigheid ontstaan waarin de beweging een organiserend verband wordt. In dit onderzoek zijn ter stimulans van de beweging drie *action cycli* ontstaan in samenwerking met team Zorgeloos : een online dialoog, een portrettenreeks van steuners en een manifest.

De iteratieve en cyclische manier van werken van *action research*, concreet gemaakt in de verschillende stappen van de cyclus, is ondersteunend in het bepalen van de juiste stap/interventie ofwel *action*. Het betrekken van een diversiteit aan perspectieven (meerstemmigheid van steuners en meerstemmigheid van teamleden) is essentieel in het bepalen van een volgende passende stap.

In het proces van organiseren van de beweging is de theorie van oriëntaties en vormen van organiseren (Van Dinten en Schouten, 2011) als behulpzaam ervaren. De beweging vraagt om een sociale en open oriëntatie met contextgedreven organiseren als passende wijze van organiseren. Door op deze manier te kijken, is voorkomen dat er in de valkuil van maakbaarheid werd gestapt. Contextgedreven organiseren heeft geholpen om bewust te zijn dat enkel voorwaarden gecreëerd kunnen worden die processen van verbinding mogelijk maken en dat de verbinding zelf niet kan worden geconstrueerd.

## 6.3 Aanbeveling verder onderzoek

Het lijkt erop dat er in de komende periode meer activiteiten gaan ontstaan rondom het oprichten van een zorgverzekering. Het zou interessant zijn om verder te onderzoeken wat een passende manier van organiseren is voor de zorgverzekering. Gegeven de wet- en regelgeving rondom het oprichten van een zorgverzekering is het te verwachten dat het hier gaat om een vrij gestructureerd proces van organiseren. Onderzoek naar hoe het team de vormen van organiseren van de beweging en van de verzekering effectief kan toepassen zou een grote praktijkwaarde kunnen hebben voor team Zorgeloos. Ik zie hiervoor *action research* het meest voor de hand liggen, omdat dit gaat om een vraagstelling vanuit de praktijk waarin het team ondersteund zou worden in het beter omgaan met deze praktijk.

Verder onderzoek naar voorwaarden voor effectieve 'voice als doel op zich' zou interessant zijn. Dit heeft een minder directe link naar Zorgeloos. Maar uiteindelijk heeft het verwerven van meer inzicht rondom hoe effectieve *voice* eruit ziet (of er mogelijk *niet* uit ziet), een belang voor de praktijk. Een mogelijkheid is een multiple casestudy onderzoek naar organisaties die op dit moment werken met *voice* als doel op zich.

## 7. Reflectie

Nu de bevindingen en conclusies zijn gedeeld, wordt er in dit hoofdstuk gereflecteerd op het gehele onderzoek. Hoe het onderzoeksproces is verlopen, heeft alles te maken met de keuzes die ik als onderzoeker heb gemaakt. Achter die keuzes zit een verhaal waar ik op reflecteer.

### 7.1 Onderzoeksstrategie

De rode draad van mijn leerproces: als planmatig en rationeel georiënteerd mens, leren om procesmatig en context gedreven te onderzoeken.

Wat betreft afstuderen kon ik kiezen tussen New Business & Innovation (NIE) en Management van Verandering (MV). Ik wist dat de keuze voor afstuderen in het vak NIE, de traditionele manier van onderzoek, een verdere ontwikkeling van mijn huidige repertoire van kennis & vaardigheden zou betekenen. MV zou een uitbreiding, het leren van nieuwe vaardigheden, betekenen. Ik heb bewust gekozen voor MV, het uitbreiden van mijn repertoire.

In periodes van worsteling heb ik regelmatig gedacht: 'had ik maar gekozen voor NIE, dat was veel makkelijker geweest voor mij'. Buiten de comfortzone, de zone van leren, voelt het oncomfortabel. Er gaan minder makkelijke emoties spelen, zoals frustratie en onzekerheid en er zijn hobbels en valkuilen (Upside Down Trainingen, z.d.). Ik heb deze zaken aan den lijve ervaren. Het goede nieuws is: buiten je comfortzone zit wat een mens graag wil leren.

In mijn onderzoek heb ik gekozen om te onderzoeken vanuit een sociaal constructionistisch paradigma. Dit betekent dat kennis een dualistisch perspectief kent en bevindingen van het onderzoek ontstaan in plaats van ontdekt worden. Dit onderzoek is exploratief en emergent. Deze manier van onderzoeken paste goed bij de probleemstelling en het evolutionaire karakter van Zorgeloos. Hiernaast heb ik gekozen om de theorie van Van Dinten en Schouten (2011) te gebruiken.

De rode draad van mijn leerproces was het leren van, in mijn eigen woorden: 'procesmatig en contextgedreven' onderzoeken. Voor mij als persoon, met als voornaamste oriëntatie een rationele oriëntatie een grote leerschool. Wat heb ik verlangd naar deadlines om aan vast te houden, een vast stappenplan in plaats van een emergent onderzoeksproces. Wat heb ik met name in het begin vaak gedacht, 'er gebeurt niks', terwijl er van alles gebeurde, maar 'anders waarnemen' nodig was om dit te zien. Ik heb mij onrustig gevoeld over dat ik niet wist wat er zou gaan gebeuren, hoe uitkomsten eruit zouden gaan zien en wat mijn conclusies zouden worden. Allemaal gedachtes en gevoelens die passen bij de traditionele manier van onderzoeken en bij mijn rationele oriëntatie. Ik ben mezelf tegengekomen in mate van vertrouwen in mezelf en in het proces. Al in week 3 van dit onderzoek kwam dit naar boven. Spinder: 'Ik vertrouw erop dat er dingen gaan gebeuren. Mijn idee is dat als je er zelf in gelooft, het goed komt. Maar daar moet jij zelf een keuze in maken, hoe jij daarin staat.' Dit uitgangspunt voelde als mijlenver bij mij vandaan.

Toch ben ik de uitdaging aangegaan. Daar ben ik blij om. Ik heb de eerste stappen gezet in het leren van procesmatig en contextgedreven te werken. Vertrouwen op het proces, de betrokkenen en op mezelf, ligt nu net iets dichterbij. Ik heb ervaren dat mensen uit zichzelf taken oppakken en uitvoeren, een idee hebben

**MISSCHIEN  
MOET JE JEZELF  
EERST TEGENKOMEN**

**VOORDAT JE  
HET KUNT ZIJN**

*Loesje*

Profilus 1045  
6801 BA Arnhem  
www.loesje.nl

van wat op dit moment nodig is en hier mee aan de slag gaan. Ik heb ervaren dat mensen met verschillende persoonlijkheden, perspectieven, ideeën en meningen, juist door deze diversiteit zaken tot stand kunnen brengen. Ik heb geleerd dat een project niet in elkaar stort op het moment dat doelstellingen worden bijgesteld of afspraken worden uitgesteld. Dat dit juist ten goede kan komen aan de juiste timing. Kortom, ik heb aan den lijve ervaren dat dingen *ontstaan*, zonder dat dit in een plan staat of van te voren bedacht is. En dat wat op deze manier ontstaat, onmogelijk was geweest om van te voren te bedenken. Dat ruimte voor dingen laten ontstaan, bedrijfskundig gezien van grote toegevoegde waarde is, hoe ongrijpbaar het ook klinkt.

Ik hoop deze manier van kijken en handelen dan ook verder te ontwikkelen. Ik verwacht dat, zeker gezien ik in de zorg werk, er weer een kans komt om mee te werken aan een proces van organiseren wat vraagt om context gedreven te werk gaan. Dan neem ik deze ervaring mee en hoop ik mijn vaardigheden verder te ontwikkelen.

Na deze weergave van de rode draad van mijn leerproces, ga ik in op de diverse onderdelen van dit onderzoek. Per onderdeel geef ik eerst een beschrijving van het proces, gevolgd door een beschrijving van de reflectie.

## 7.2 Onderzoeksmethode

### Keuze onderzoeksmethode

Het ontdekken van de juiste methode van onderzoeken heb ik ervaren als een ingewikkelde klus. Lezen uit een boek over een methode is een ander verhaal dan de methode uitvoeren en aan den lijve ervaren of deze wel of niet passend is. Zoals genoemd zag ik in eerste instantie *action research* als ongeschikt, omdat ik de doelstelling van 'empowerment' niet vind passen. Een citaat uit mijn onderzoeksvoorstel: "Ik zie mijzelf veel meer leren van de betrokkenen, dan dat ik de betrokkenen ga leren beter om te gaan met een situatie". Intervisie en coaching gaven goede inzichten en hebben erg geholpen bij het bepalen van de juiste methode. Ik realiseer me nu dat ik 'empowerment' ten tijde van mijn onderzoeksvoorstel heb geïnterpreteerd als 'Marieke moet het gaan oplossen'. Deze betekenis klopt echter niet bij de rol van *action researcher* als facilitator, ondersteuner en procesdeskundige. Een *action researcher* is juist niet betrokken als 'expert' die alles oplost.

De switch naar *action research* is naar mijn mening de juiste keuze geweest. Na het maken van de switch, vielen zaken op hun plek, wist ik beter wat ik aan het doen was en verdween het ervaren van een knelpunt. Ik heb als onderzoeker bijgedragen aan het oplossen van een praktijkprobleem vanuit het perspectief van het team Zorgeloos door middel van het doorlopen van de verschillende *action cycli*.

### Beperkingen onderzoeksmethode

Ten aanzien van de onderzoeksmethode *action research* ligt voor mij de beperking met name in het gegeven dat de onderzoeker als belangrijkste instrument wordt gezien én het gaat om een methode die vraagt om vaardigheden die zich lastig laten beschrijven en veelal in de praktijk geoefend moeten worden. Met andere woorden, voor je aan *action research* begint, ben je als beginnend onderzoeker totaal niet zeker van je belangrijkste instrument. Hoe kun je weten of het verantwoord is om *action research* uit te voeren als je dit nog nooit hebt gedaan? Ik kon er op basis van de gevonden literatuur geen goede inschatting van maken voor mezelf. Het is moeilijk om van tevoren in te schatten of het überhaupt ethisch verantwoord is om *action research* uit te voeren. Ook al houdt men zich aan ethische normen, zoals

vrijwillige betrokkenheid, informeren over het onderzoek en duidelijkheid over de onderzoeksrol, er is een risico op schade waar bijvoorbeeld bij een theoretisch onderzoek geen sprake van is. Bij *action research* is er sprake van problemen uit de praktijk: het is nooit zonder gevolgen voor die praktijk. Naast schade aan de praktijk, is er ook risico op schade aan de onderzoeker in kwestie. Ik vind dit een serieus bezwaar van deze onderzoeksmethode. Zeker ook omdat we hier te maken hebben met de opleiding Bedrijfskunde. Voor mij was het een pittige leerschool, maar ik heb nog wel het voordeel van mijn opleiding Sociaal Pedagogische Hulpverlening waarin 'jij bent het belangrijkste instrument' non-stop gepredikt werd en er veel geïnvesteerd werd in het ontwikkelen van reflectievermogen. Ik wil mijzelf hiermee niet een compliment toeschuiven, maar ik vraag mij wel af of de gemiddelde bedrijfskundestudent uit de voeten kan met 'reflectie' & 'jijzelf als belangrijkste instrument'. Ik denk dat het goed zou zijn als de opleiding hier meer aandacht aan besteedt.

### 7.3 Onderzoeksvraag

Het veranderen van mijn onderzoeksvraag ging niet vanzelf. Ergens wist ik dat het verworven inzicht in de onderzoekssituatie en de keuze voor een andere methode, betekenden dat ik opnieuw moest kijken naar mijn onderzoeksvragen, maar ik 'stak de kop in het zand'. Ik had grote behoefte aan houvast, wat ik vertaalde naar vasthouden aan mijn onderzoeksvragen. In gesprek met mijn coach werd ik geconfronteerd met de struisvogelpolitiek die ik toepaste. Ten tijde van dit inzicht, waren de gesprekken met de initiatiefnemers al grotendeels geweest. Aangezien de gespreksthema's gebaseerd waren op de oorspronkelijke hoofd- en deelvragen, heeft dit gevolgen gehad voor deze gesprekken. U leest hier meer over onder het kopje 'gesprekken'.

Na het beschrijven van de verschillende *action* cycli heb ik de onderzoeksvraag geformuleerd. Hier heb ik echter wel een tijdje mee geworsteld. Door tijdens intervisie te vertellen wat ik in mijn onderzoek heb gedaan (wat ik in eerste instantie op abstracte manier vertelde om daarna pas concreet te worden), ontstonden suggesties voor mogelijke vragen. De suggesties waren erg voor de hand liggend. Ik besepte dat ik veel te moeilijk had nagedacht over mijn vragen. Ik dacht vooral in abstracte, ingewikkelde vragen, terwijl ik een heel concreet onderzoek heb uitgevoerd. Na het verkrijgen van dit inzicht kon ik verder met het formuleren van de hoofd- en deelvragen van dit onderzoek.

### 7.4 Onderzoeksrol

*"Action researchers change themselves, they support others in their own efforts to change, and together they work to change institutions and society"* (McTaggart, 1991, p. 175).

Dat je als *action researcher* ook zelf verandert, heb ik zeker ervaren.

Ik krijg al snel het gevoel dat ik de problemen moet oplossen en wil graag dingen oppakken waarvan ik denk dat zij moeten gebeuren. Dit is terug te zien in hoe ik in eerste instantie het woord '*empowerment*' oppakte (zie de beschrijving onder 'onderzoeksmethode'). De rol van onderzoeker in plaats van projectlid of –leider was nieuw voor mij. Hoewel ik *action research* deed en dus wel degelijk bijdroeg aan de praktijk van Zorgeloos, was het niet de bedoeling van *action research* dat de onderzoeker dingen ging overnemen in plaats van faciliteren. Het eerstgenoemde is mijn valkuil. Het gegeven dat ik als onderzoeker betrokken was en niet een verantwoordelijkheid had voor het proces van Zorgeloos, heeft mij geholpen om in de rol van onderzoeker te blijven.

Hiernaast heeft het beeld van mijzelf als reiziger en dit onderzoek als expeditie, geholpen om in mijn rol te blijven.

**Fragment dagboek - Afrikanen op bezoek**

**Zaterdag 2 april 2016**

*Vandaag Reggie en Vishal op bezoek uit Zuid Afrika! Een onverwacht reflectiemoment ten aanzien van mijn onderzoek.*

*Wat mijn vrienden mij als eerst vertellen over de conferentie:*

*"No good food, just bread bread bread. Quick lunches, just half an hour, sometimes even standing! There's no time to talk to each other man.. .And, sessions in the evenings. In the evenings! How can we socialize with each other. Only conferencing, no time for socializing. Its exhausting. "*

*Ik werd mij bewust van mijn eigen planmatig & rationele denken.*

*Ik zou beginnen met vertellen over het onderwerp & de inhoud van de conferentie. Ik vind het logisch dat de dagen volgepland zijn met alleen maar sessies: ze zijn allemaal maar een paar dagen in Nederland, dus zoveel mogelijk kennis in iedereen proppen. Mijn vrienden denken vanuit een heel andere oriëntatie. Ik herken de sociale oriëntatie in hun woorden: socializing, talk to each other.*

*Ik denk terug aan mijn reizen. Aan hoe ik dan geniet van het simpel onderweg zijn en het doel (de bestemming) er veel minder toe doet dan de reis an sich. Ik realiseer mij: in mijn onderzoek ga ik dit beeld vasthouden. Het beeld van een reis maken. En van mezelf als reiziger in Afrika.*

Het beeld van een reiziger gaf meer ontspannenheid in plaats van het zorgen maken over de voortgang. Nieuwsgierigheid in plaats van dingen willen controleren. Begrijp mij goed, ik ben vele keren in de valkuilen gestapt, maar het beeld van reiziger hielp mij in het loslaten en teruggaan naar de bedoeling van mijn onderzoek.

Multiple inclusie is in de cyclus van de portretten het meest zichtbaar mijns inziens. De gesprekken met steuners en het maken van de portretten zijn als uitvoerend te zien en minder als faciliterend. Word ik door de uitvoering van de gesprekken en de portretten te betrokken, te veel de *insider* die gaat overnemen, vroeg ik mij af. Het houden van gesprekken in het kader van onderzoek is echter wel iets wat leerzaam is geweest voor mij als onderzoeker om meer ervaring in op te doen. Ik heb deze dan ook als onderzoeker uitgevoerd. Ik heb literatuur gebruikt als input voor de thema's van de gesprekken, ik heb gesprekken opgenomen, zorgvuldig uitgewerkt en heb op de gesprekken gereflecteerd. Uiteindelijk is gedurende de gehele cyclus sprake geweest van samenwerking met het team, ben ik mij blijven opstellen als onderzoeker en hebben mijn activiteiten niet geleid tot overname. Burger had de portretten tot uiteindelijke webteksten geredigeerd, Spinder plaatste de portretten op de website en op social media en Burger en Ceha gingen aan de slag met het werven van een vrijwilliger om de verhalen op te halen bij die mensen die nu zelf hun verhaal achter laten.

Een onverwachte vorm van multiple inclusie speelde tijdens een periode waarin ik meer dan ooit te maken had met 'de zorg'. Ik kampte met huidproblemen in mijn gezicht en mijn schoonvader lag op zeker moment in het ziekenhuis met ernstige klachten. Ik merkte dat er steeds meer emoties, zoals boosheid en verdriet bij mezelf gingen spelen rondom het onderwerp zorg. Ik realiseerde mij dat ik iets hiermee moest doen, omdat het anders een negatieve rol zou gaan spelen in mijn onderzoek. Ik heb mijn eigen ervaringen en gevoel over 'hoe het gaat in de zorg' opgeschreven. Dit heeft mij geholpen in de rol van onderzoeker te

blijven. Met name in de gesprekken met steuners heeft het mij geholpen om te blijven luisteren naar de verhalen van anderen en hier niet mijn eigen verhaal op te projecteren.

## 7.5 Dataverzameling & analyse

### Gesprekken

Gesprekken houden met mensen in het kader van onderzoek ervaar ik als een 'vak apart'. Het is een vaardigheid die ik nog niet beheers. Mijn coach gaf mij de volgende tip: blijven oefenen. Naast de gesprekken met de initiatiefnemers hebben de gesprekken met steuners gezorgd voor meer oefening.

Ik ben weinig tevreden over de gesprekken met de initiatiefnemers. Ik had een bepaalde drempel, omdat ik tegen de initiatiefnemers opkeek, wat maakte dat ik minder ontspannen in de gesprekken zat. Dit heeft effect op de mate waarin ik goed kan luisteren, doorvragen en samenvatten.

Tijdens een aantal gesprekken met initiatiefnemers was er sprake van tijdsdruk. Hier heb ik weinig kunnen *member checken* in de vorm van samenvattingen aan het einde van het gesprek. Dit heeft gevolgen voor de interpretatie. Tijdens de meetings waar gesprekspartners zelf deelnemers waren en in spontane gesprekken heb ik echter regelmatig bevindingen uit gesprekken in kunnen brengen waardoor ik toch een vorm van membercheck heb kunnen uitvoeren.

Hiernaast heb ik na het switchen van onderzoeksmethode en het beter leren kennen van de onderzoekssituatie, niet de thema's van deze gesprekken gewijzigd, terwijl zij gebaseerd waren op de oorspronkelijke onderzoeksvraag. Als gevolg hiervan heb ik deze gesprekken niet volledig kunnen gebruiken. De meeste gesprekken had ik al gevoerd toen ik veranderde van onderzoeksmethode, maar als ik mij meer bewust was geweest van de emergentie van mijn onderzoek, had ik voor de twee gesprekken die nog kwamen de gespreksthema's veranderd. Het moeilijk mee kunnen gaan met de emergentie van het onderzoek, is terug te leiden naar mijn persoonlijke leerproces.

De ongeplande gesprekken hebben een belangrijk aandeel gehad in triangulatie binnen de methode. De zojuist benoemde beperkingen van de geplande semigestructureerde gesprekken konden dankzij de spontane gesprekken enigszins verkleind worden.

### Observaties

In mijn observaties vond ik het moeilijk om mij te blijven richten op wat er gebeurde, op de betrekking, op de relatie tussen mensen. Non-verbale communicatie lukte redelijk om te beschrijven, maar ik dwaalde snel af naar de inhoud. Met name bij de interactiepatronen vond ik lastig om hier woorden aan te geven, dus deze zijn beperkt beschreven. Dit is terug te lezen in de beschrijvingen in deze scriptie die vrij rationeel zijn. Er is weinig sprake van voelen, ruiken, zien en andere zintuiglijke informatie. Vanuit mijn perspectief zijn mijn beschrijvingen voor 'mijn doen' al zeer verhalend. Ik merk mijn culture focus op de inhoud en mijn rationele oriëntatie. Ik kan nog veel leren op dit gebied.

## Documenten, media en literatuur

Ik heb veel gelezen, bekeken en beluisterd wat geen expliciete benoeming in mijn onderzoek heeft gekregen. Ik hou ervan om nieuwe dingen te weten te komen.

Zoals beschreven onder 'methode van onderzoek – proces' heb ik mij in verschillende methodes verdiept gedurende het onderzoek. Ik merkte echter dat ik mijn eigen betekenis aan de beschrijvingen gaf en pas als ik de methode ging gebruiken, zaken meer duidelijk werden.

Op inhoudelijke thema's heb ik vrij uitgebreide uitwerkingen gemaakt die zeer ingekort en vaak helemaal niet in het onderzoek terecht zijn gekomen. Ik beschouw dit als een verrijking van mijn kennis en als onderdeel van de zoektocht waarin ik op zeker moment toch tot bruikbare literatuur voor dit onderzoek ben gekomen.

## Beperkingen theorie

### *Exit, voice en loyalty*

Ik zie de theorie van Hirschman als belangrijke theorie op de inhoud in dit onderzoek. Ik heb een aantal kritieken gelezen op de theorie van Hirschman. Treffend vond ik de kritiek dat de praktijk toch complexer is dan de theorie (Dowding et al., 2000). In mijn ervaring is de praktijk meestal complexer dan de theorie dus voor mij was dit niet een sterk argument om de theorie niet te gebruiken. Ik zie echter nog wel een aantal zaken die vragen oproepen.

Hirschman (1970) gaat ervan uit dat een organisatie zich laat beïnvloeden door gebruikers en dat gebruikers denken dat zij invloed uit kunnen oefenen. Ik vraag mij af of dit (in elke markt) zo is. Laten organisaties zich écht beïnvloeden door hun klanten? Ook als zij voldoende klanten hebben? En als invloed mogelijk is, geven de concepten *exit, voice & loyalty* een compleet beeld? Mijns inziens speelt naast *loyalty* toch minimaal een rol wat de perceptie van de gebruiker is ten aanzien van zijn invloed.

Hiernaast ontbreekt het aan een theoretische beschouwing over de relatie tussen de verschillende concepten van *exit, voice* en *loyalty* en over hoe de praktijk kan omgaan met hoe de verschillende concepten op elkaar inwerken. Met de tijd heeft de theorie zich al meer ontwikkeld door nuances aan te brengen. *Exit* mogelijkheden blijken niet in elke markt aanwezig. Het uiten van *voice* kan soms (te) hoge kosten met zich meedragen waardoor dit niet plaatsvindt. Dit heeft gevolgen voor hoe de concepten elkaar beïnvloeden. De volledige complexiteit is mijns inziens echter nog niet helemaal blootgelegd. Kan men er altijd vanuit gaan dat wanneer er geen *exit*-mogelijkheden zijn, mensen altijd *voice* zullen gebruiken, ook al zijn de kosten hoog? Of durven mensen dan juist niets te zeggen, omdat ze geen andere opties hebben? Is het in alle markten zo dat hoe hoger de *loyalty*, hoe groter de kans op *voice* in plaats van *exit*? Of zou het kunnen dat juist bij hoge loyaliteit, de teleurstelling zo groot is dat men *voice* niet meer op kan brengen en juist kiest voor *exit*? Kan het zelfs zijn dat er markten bestaan waar de concepten niet opgaan en er andere zaken nodig zijn om invloed uit te oefenen?

De theorie geeft vooral woorden aan wat men in de markt ziet gebeuren ten aanzien van de meest voor de hand liggende manieren waarop gebruikers organisaties kunnen beïnvloeden. De woorden die gegeven worden zijn echter wel breed te interpreteren. Zo wordt de theorie ook veel gebruikt ten aanzien van het onderwerp arbeidstevredenheid. Het is een vrij algemene theorie die nog weinig specifiek is.

Voor dit onderzoek zou veel waarde liggen in het ontwikkelen van het concept participatieve *voice*. Een theoretische beschouwing over voorwaarden voor effectieve participatie *voice* zouden voor de praktijk van Zorgeloos behulpzaam zijn.



### Oriëntaties en vormen van organiseren

De theorie van Van Dinten en Schouten (2011) is niet terug te vinden in de zogenaamde 'star journals'. Toch wordt de theorie ondersteunend geacht voor de praktijk van dit onderzoek in de diverse stappen van de *action* cyclus. Oriëntaties en vormen van organiseren zijn niet te vergelijken met vele bedrijfskundige modellen waarin de realiteit in een kwadrant of andere vorm wordt gegoten. Het gaat om een manier van kijken, om het zien van vooringenomenheid. Hier zit mijns inziens ook de beperking van deze theorie: zie de manier van kijken maar eens onder de knie te krijgen. Ik heb naast het boek wat gebruikt is in dit onderzoek ook een later werk gelezen van Van Dinten en Schouten. Toch is de praktijk een veel betere leerschool dan de theorie. Het ondersteunen van processen van organiseren vanuit deze theorie vraagt veel oefening. Hier zit dan ook voor dit onderzoek de beperking van de toepassing van deze theorie: ik beheers de manier van kijken (nog) niet. De uitspraak "Praktische toekomstgerichte oplossingen komen binnen bereik. Je kunt er direct mee beginnen" (Van Dinten en Schouten, 2011, tekst achterflap) suggereert in mijn beleving iets wat de theorie niet is. Je kunt een *begin* maken met leren herkennen van oriëntaties en een *begin* maken met leren praktisch vorm te geven aan de verschillende wijze van organiseren, maar na het lezen van het boek, zijn er naar mijn mening niet meteen oplossingen waarmee je direct kunt beginnen.

## 7.6 Kwaliteitscriteria

Techniek	Toepassing
Langdurige betrokkenheid	Ik ben als onderzoeker een half jaar betrokken geweest bij Zorgeloos. Ik had de luxe dat ik mij fulltime op mijn onderzoek kon richten waardoor ik veel ontmoetingen bij heb kunnen wonen. Zo kon ik investeren in het creëren van vertrouwen wat nodig is om als <i>action researcher</i> nauw samen te kunnen werken.
Langdurige observatie	Gedurende de gehele onderzoeksperiode heeft observatie plaatsgevonden. Observatie heeft op verschillen plekken, tijdstippen en in verschillende samenstellingen plaatsgevonden. Gedurende het onderzoek heb ik regelmatig teruggegrepen naar data, die in een eerdere cyclus verzameld was.
Triangulatie	Gesprekken, observaties en documenten zijn gebruikt als dataverzameling, zodat de geloofwaardigheid vergroot kon worden. Ook binnen de instrumenten is soms sprake van triangulatie. Bijvoorbeeld de semigestructureerde en de spontane gesprekken binnen het instrument 'gesprekken'.
Referentiegeschikte materialen	Verzamelde 'obtrusive' materialen: opnames van gesprekken, foto's en aantekeningen die gemaakt zijn tijdens meetings. Verzamelde 'unobtrusive' materialen: WhatsApp berichten, e-mails, twitter en facebook berichten, uitzendingen rondom Zorgeloos, (digitale) nieuwsberichten rondom Zorgeloos.
Peer debriefing	Peer debriefing heeft vorm gekregen in gesprekken met de coach, groeps gesprekken met vier medestudenten onder begeleiding van de coach en gesprekken met de meelezer.  Ik heb vooral alles zelf willen doen. Ik realiseer mij dat deze aanname meer zijn oorsprong vindt in een negatief oordeel over 'hulp vragen' dan in de werkelijke praktijk van het afstuderen.
Member checks	In de reflectie op de gesprekken zijn reeds een aantal zaken genoemd rondom membercheck. Hier een aanvulling. Tijdens gesprekken heb ik zoveel mogelijk mijn eigen interpretaties

	<p>gecheckt door vragen als ‘bedoel je hiermee dat..’, of ‘samengevat zeg je dat..’. Tijdens meetings heb ik regelmatig mijn bevindingen uit gesprekken met deelnemers ingebracht en getoetst, ook als vorm van member-check.</p> <p>Bij gesprekken met de steuners is er een specifieke member-check geweest. De gemaakte teksten van portretten zijn opgestuurd met de vraag voor feedback en toestemming voor plaatsten. Wanneer de feedback niet exact overgenomen werd, is het portret wederom opgestuurd.</p>
Reflexief dagboek	Reflecties, inzichten, verrassingen, besluiten, gedachtes, overwegingen, observaties ten aanzien van het onderzoek zijn beschreven in het dagboek.
Uitgebreide beschrijving	<p>Via de beschrijving van de verschillende <i>action cycli</i> kan de lezer zich een voorstelling maken van hoe het onderzoek is gegaan. Het onderzoek wordt in zekere mate herbeleefd.</p> <p>Doordat ik vooral rationele beschrijvingen geef, is er wel sprake van een beperking van de mate van herbeleving, zie ook mijn reflectie op de observaties die ik heb gedaan.</p>
Doelgerichte selectie	<p>Er is sprake van een doelgerichte selectie van informatie en van betrokkenen. Gesprekspartners in geplande gesprekken zijn gekozen op basis van wat zij kunnen bijdragen aan het creëren van meer begrip en inzicht in de onderzoekssituatie.</p> <p>Wat betreft de gesprekken met steuners heeft de selectie op een andere manier plaatsgevonden. De selectie is ontstaan door deelnemers van de dialoog (die aangegeven hadden dat er contact opgenomen mocht worden) uit te nodigen om in gesprek te gaan. Die deelnemers die bereid waren tot een gesprek, zijn de gesprekspartners geworden.</p>
Audit trail	Gevonden data is terug te leiden naar de bron. Primaire data is beschikbaar. In het onderzoeksdagboek zijn observaties en het onderzoeksproces vastgelegd. Het is terug te leiden hoe interpretaties en conclusies zijn ontstaan.

## 8. Nawoord

Er is mij gevraagd een eigen oordeel te geven over 'of Zorgeloos een kans van slagen heeft' op basis van de bevindingen van dit onderzoek. Dit is met name gevraagd in de context van het oprichten van een zorgverzekering. Aangezien dit onderzoek geconcentreerd is op 'de beweging', kan ik mijns inziens geen uitspraken doen over of het gaat lukken een nieuwe zorgverzekering te lanceren die menselijker, eenvoudiger en goedkoper is.

Ik herken de behoefte aan concrete aanbevelingen en een heldere conclusie. Het zou echter geen recht doen aan het type onderzoek waarvoor gekozen is. Er is sprake van onderzoek *met* betrokkenen. Bevindingen zijn niet ontdekt, maar gecreëerd. 'Hoe verder' zal niet vanuit een rapport als dit komen, maar zal in de voortgang van Zorgeloos ontstaan, stap voor stap.

In plaats van een oordeel te geven over het oprichten van een zorgverzekering, lijkt het me meer van toepassing om te reflecteren op de doelstelling: een menselijker, eenvoudiger en goedkoper zorgstelsel. Wederom moet ik wellicht sommige lezers teleurstellen in dat ik ook geen uitspraken kan doen over of dit doel behaald gaat worden. Het is nu eenmaal geen doel wat bedacht, ontworpen, gepland en vervolgens uitgevoerd kan worden. De theorie van Hirschman (1970) wijst er wel op dat de keuze voor een zorgverzekering en een beweging een goede stap in de richting is voor verandering van het zorgstelsel. Met het oprichten van een nieuwe zorgverzekeraar (*entry*) heeft Zorgeloos de potentie om te zorgen voor meer keuzevrijheid. Het zorgen voor meer keuzevrijheid kan de collectieve *voice* van de beweging sterker maken. Hirschman (1980) ziet dat '*voice* als doel op zich' nodig is voor een verandering waarin publiekelijk geluk een rol speelt. Zorgeloos werkt met *voice* als doel op zich. De theorie geeft een bevestiging dat een nieuwe zorgverzekering met tegelijk de beweging waarin *voice* een doel op zich is, kan bijdragen aan realisatie van de doelstelling.

Een blik op de agenda van morgen, waarin ik verwacht dat er meer activiteiten rondom de zorgverzekering gaan ontstaan, geef ik een overweging vanuit perspectief van vormen van organiseren en de bevindingen van dit onderzoek.

Wanneer ik kijk naar de doelstelling van Zorgeloos vanuit oriëntaties en vormen van organiseren van Van Dinten en Schouten (2011), ervaar ik voor team Zorgeloos van belang dat zij contextgedreven blijven organiseren. Zorgeloos is ontstaan vanuit kritiek op de systeemgedreven manier van organiseren van zorg. Zorgeloos streeft naar een meer contextgedreven zorgstelsel, een meer contextgedreven zorgverzekering waarin menselijkheid centraal staat, waar zorgverleners en zorggebruikers in interactie de benodigde zorg vormgeven en waar gehandeld kan worden naar bevind van zaken in plaats van naar regels, protocollen en statistieken.

Alhoewel in dit onderzoek nauwelijks activiteiten zijn geweest rondom de verzekering, is er wel een (zeer hoogover) beeld van het proces van organiseren van een zorgverzekering. Voor het oprichten van een zorgverzekering is er sprake van een veelheid aan regels waar men aan moet voldoen, deadlines gehaald moeten worden en plannen op papier moeten worden gezet. De dynamiek van het stimuleren van een beweging kent geen deadlines behalve de deadlines die je zelf creëert en dus vloeibaar zijn; uitgewerkte plannen zouden niet werken en er zijn geen regels waar men zich aan moet houden. We zien dus verschillen in de dynamiek van het oprichten van een zorgverzekering en het ontwikkelen van een beweging; de aard van activiteiten gelegen in deze processen van organiseren verschillen. Ik zie dat, ten aanzien van de voortgang, de verschillende dynamiek van belang is om bewust van te zijn. (Ik heb dan ook een aanbeveling gedaan voor verder onderzoek rondom dit onderwerp.) De zorgverzekering vraagt hoogst

waarschijnlijk om een andere manier van organiseren dan hoe tot nu toe gewerkt is aan het ontwikkelen van de beweging.

Het is van belang om alert te zijn en te blijven op wat een passende manier van organiseren is, kijkend naar de aard van de activiteit. Een passende manier van organiseren is namelijk een momentopname. Voor Zorgeloos ligt het voor de hand dat zij gezien de beweging en de zorgverzekering, te maken hebben met minimaal twee verschillende vormen van organiseren. Werken met verschillende vormen van organiseren ten behoeve van verschillende processen is goed mogelijk, dit komt in veel organisaties voor. Van belang is dat de primaire taakstelling het uitgangspunt is en de andere processen ondersteunend zijn aan het primaire proces. De primaire taakstelling van Zorgeloos is te typeren als het veranderen van het zorgstelsel naar een menselijker, eenvoudiger en goedkoper stelstel. Zowel de beweging als de verzekering moeten ondersteunend blijven aan deze primaire taak/doelstelling.

Het is misschien een teleurstelling dat er op deze plek geen uitspraken worden gedaan over 'de haalbaarheid van Zorgeloos'. Wel geef ik graag een hoopvol verhaal mee. In een vierluik over het presidentschap van Obama (Mitchell, P, 24-05-2016, uitgezonden door VPRO) vertellen naaste medewerkers van Obama en Obama zelf over 'Obamacare', een complexe verandering in de zorg. De president geeft aan gefrustreerd te zijn, omdat het niet lukt om ook maar *iets* te veranderen. Dit terwijl hij nota bene één van de machtigste functies bekleedt. "I am the president of the United States, but I can't make *anything* happen". Obama geeft aan dat hij twijfels had over of het ging lukken om de beoogde hervorming in de zorg te realiseren, maar de morele kosten van het *niet*-proberen vond hij te hoog. Een van de medewerkers vertelt in de documentaire een verhaal, hier vrij vertaald: Als adviseur Phil, die altijd wel een oplossing weet in de meest moeilijke situaties tegen Obama zegt dat hij geen oplossing weet, tenzij Obama zich écht een geluksvogel voelt, is het even stil. De president gaat bij het raam staan, kijkt naar buiten en vraagt: "Phill, waar zijn we nu?". Phill: "We zijn in *the oval office* meneer". Obama: "Hoe heet ik?". Phil: "U heet president Barack Obama". De president draait zich om met een brede glimlach op zijn gezicht en zegt: "Nou, natuurlijk voel ik me dan een geluksvogel!"

Ik wil hiermee zeggen dat zelfs Barack Obama soms het gevoel heeft dat hij niets kan veranderen en momenten van frustratie kent. Toch heeft hij de slogan: 'Lets go change the world'. Hij heeft oog voor wat er al wél bereikt is en ervaart wat een 'geluksvogel' hij is. Uiteindelijk lukt het om *Obamacare* werkelijkheid te maken.

De doelstelling van Zorgeloos is niet eenvoudig te bereiken, maar dit betekent niet dat het onmogelijk is.

Let's go change the world. Laten we de zorg meer menselijk maken!

# Literatuuropgave

## Online bronnen

- Aantal zorgverzekeraars in Nederland* (z.j.). Geraadpleegd op 25-01-2016 van, <https://www.independer.nl/zorgverzekering/info/marktcijfers/aantal-zorgverzekeraars.aspx>
- Wet op marktordening gezondheidszorg* (07-07-2006) Geraadpleegd op 02-02-2016 van, <http://wetten.overheid.nl/BWBR0020078/2016-01-01>
- Zorgeloos* (z.j.). Geraadpleegd jan-maart 2016-03-13 van, <http://zorgeloos.care/>
- Zorglasten per Nederlander* (persbericht 17-12-2015). Geraadpleegd op 30-01-2016 van <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/macro-economie/publicaties/artikelen/archief/2015/zorglasten-per-nederlander-ruim-5300-euro.htm>
- Landschap Zorgverzekeraars*, (november 2015) geraadpleegd op 14-04-2016 van, <https://www.poliswijzer.nl/zorgverzekering/kennisbank/landschap-zorgverzekeraars>

## Boeken en artikelen

- Abma & Widdershoven. (2006). *Responsieve Methodologie*. Den Haag: Lemma
- Dongen, H. J., Laat, W. A. M., & Maas, A. J. J. A. (1996). *Een kwestie van verschil: conflicthantering en onderhandeling in een configuratieve integratietheorie*. Delft: Eburon.
- Dowding et al. (2000). *Exit, voice and loyalty: Analytic and empirical developments*. European Journal of Political Research 37: 469–495. Netherlands: Kluwer Academic Publishers.
- Eriksson & Kovalainen. (2008). *Qualitative Methods in Business Research*. London: Sage.
- Erlanson et al. (1993). *Doing naturalistic inquiry*. USA: Sage Publications.
- Flew, T. (2009). *The citizen's voice: Albert Hirschman's Exit, Voice and Loyalty and its contribution to media*. Media, culture and society. Vol. 31(6): 977–994. Los Angeles: Sage publications
- Goshal, S. (2005). *Bad management theories are destroying good management practices*. Academy of Management Learning & Education , 75-91.
- Guba, E.G., & Lincoln, Y S. (1994). *Competing paradigms in qualitative research*. Handbook of Qualitative Research , 105-117.
- Hirschman, A. (1970). *Exit, voice, and loyalty : Responses to decline in firms, organizations, and states*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Hirschman, A. (1980). *"Exit, Voice, and Loyalty": Further Reflections and a Survey of Recent Contributions*. Health and Society , volume 58, No. 3, pp. 430-453.
- Kock, N. (2003). *The three threats of action research: A discussion of methodological antidotes in the context of an information systems study*. Decision Support Systems , 265-286.
- McTaggart, R. (1991). *Principles for participatory action research*. Adult Education Quarterly , 168-187.
- Susman, G. & Evered, R. (1978). *An Assessment of the Scientific Merits of Action Research*. Administrative Science Quarterly , 582-603.
- Van Dinten, W. & Schouten, I. (2011). *Zijn zij gek of ben ik het?Hoe je oriëntaties gebruikt bij organiseren*. Delft: Eburon.
- Willemse, J. (2012). *Anders kijken. Theorie en praktijk van de systeembenadering*. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.

### Andere publicaties

Innovatie Agro en Natuur & JongeHonden (maart 2016), *De Groene Zorgverzekering*, working paper, ministerie van Economische Zaken.

Nederlandse Zorgautoriteit (mei 2016), *Marktscan van de zorgverzekeringsmarkt 2015, update mei 2016*, Nederlandse Zorgautoriteit.

Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (2009), *Stem geven aan verankering. Over de legitimering van maatschappelijke dienstverlening*, Den Haag.

Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (2013), *Het onbehagen voorbij Een wenkend perspectief op onvrede en onmacht*, Den Haag.

### Anders

Homan, T, (2011), *Change Mirror®*, Meetinstrument en feedbackmethode voor het faciliteren van organisatieverandering, Whitepaper Onderzoekscentrum Facilitating Change and Implementation Dynamics, Open Universiteit Nederland.

Maas, A.J.J.A. (2006), *Kwestie van verschil, een argument ontvouwd*, RSM.

Mitchell, P (director). (24-05-2016, uitgezonden door VPRO, 2Doc), aflevering *Obamacare* [tv uitzending], Brian Lapping (uitvoerend producent), *Inside Obama's White House*, Brook Lapping Productions

Roodink, T (2015), *Action Research*, sheets ten behoeve van methodologie Management van Verandering, RSM.

Upside Down Trainingen (z.d.), *Het comfortzone diagram*, Den Haag

## Bijlage I

### Werkwijze instrument online dialoog

Ten behoeve van een uitleg over de achtergrond van dit instrument, zijn hieronder stukken opgenomen uit een publicatie van de Open Universiteit over het gebruikte instrument. Het betreft letterlijke citaten.

Homan, T, (2011), *Change Mirror®*, *Meetinstrument en feedbackmethode voor het faciliteren van organisatieverandering*, Whitepaper Onderzoekscentrum Facilitating Change and Implementation Dynamics, Open Universiteit Nederland.

### Onderzoek als interventie en interventie als onderzoek

Het onderzoekscentrum Facilitating Change and Implementation Dynamics van de Open Universiteit Nederland heeft een monitoring- en feedbackmethodiek ontworpen die behulpzaam kan zijn bij het doorbreken van 'organisatiestiltes' en het op gang komen en blijven van generatieve dialogen tussen de formele en werkelijke organisatie. Wat houdt dat in?

Een generatieve dialoog komt op gang als:

- Men de bestaande vooroordelen en beelden over elkaar los kan laten
- Men met elkaar over de organisatieverandering kan interacteren, gebaseerd op organisatie-data over datgene dat er 'echt' leeft bij al de betrokken partijen.
- Men erkent dat het elkaar proberen te overtuigen van het gelijk van de eigen beelden niet helpt. Nòg een voorlichtingssessie of een roadshow om het verandertraject 'aan de man te brengen' leidt niet tot het in beweging komen van gangbare (voor-)oordelen.

Het mechanisme waardoor er gezamenlijke nieuwe beelden kunnen ontstaan is dan:

- Ontdekken en erkennen dat er veel meer leeft bij de andere partijen dan dat men op basis van de vooroordelen over de andere partij zou geloven. Men onderkent dat er sprake is van 'polyvocaliteit' in het systeem (meerstemmigheid).
- Gezamenlijk uitzoeken waar de verschillende beelden en betekenissen met elkaar samenhangen of juist niet met elkaar samenhangen en dus ook ontdekken waar aangrijpingspunten voor concrete gemeenschappelijke verbeteracties liggen.
- Zorgen voor een professionele relationele context waarbinnen de gesprekken over de organisatie-data plaatsvinden: een productieve sfeer voor de onderlinge communicatie.
- Al doende ook tot een herziening komen van de relationele kant van de interactie: "hé we kunnen kennelijk ook zó met elkaar samenwerken".
- Gezamenlijk komen tot een gedeeld verantwoordelijkheidsgevoel ('ownership') van het verandertraject (in plaats van: "jullie zenden; wij duiken").

Het meetinstrumentarium dat binnen het onderzoekscentrum is ontwikkeld, is erop gericht om de 'binnenwerelden' van de partijen die betrokken zijn bij een verandertraject in beeld te brengen.

### Metten

Willen we beelden die bij de partijen die bij een verandertraject zijn betrokken meten, dan is het in principe nodig dat de betekenisgeving van die hele doelgroep in kaart wordt gebracht. Meer concreet betekent dit, dat er antwoorden moeten komen op vragen als:

- a) Waar zitten verdichtingen in het sociale netwerk van de organisatie? Wie praat informeel met wie? Welke formele en informele 'partijen' zijn er?
- b) Op welke manieren wordt er op dit moment door al die betrokken partijen tegen het verandertraject aangekeken? Welke beelden leven er over het verandertraject, het management, de medewerkers, etc.?

c) Wanneer we ad a combineren met ad b: hoe wordt er bij elk van de betrokken partijen over het verandertraject gedacht en gesproken? Zijn er bepaalde meningen die door meerdere groeperingen gedeeld worden? En zijn er misschien bepaalde betekenissen die bij het grootste gedeelte van de betrokkenen leven? Wat 'zeggen' die beelden en betekenissen over het onderhavige verandertraject? En hoe beïnvloedt dat het gedrag van betrokkene?

**Figuur 1** Voorbeeldscherm voor een deelnemer van een online dialoog

**Hoe neem ik deel in een Synthetron discussie? 4 simpele stappen**

**4. Reflecteer: lees de lijst van de Synthetrons**

**3. Scoor elk idee :** sleep het blauwe blokje over de schaal van: erg oneens - over niet nuttig - tot volledig eens of herkenbaar tot niet herkenbaar

**2. Elaborareer & reageer**  
 1. klik op het idee  
 2. schrijf Uw idee  
 3. klik > om de achtergrond van een idee te lezen

**1. Typ Uw idee hier**

meer op:  
[www.synthetron.com](http://www.synthetron.com)

Als dik gedrukt = synthetron  
 = eerste niveau van synthese  
 = algemeen ondersteund idee

Scores :  
 blauw : Uw score  
 oranje : groepscore tot nu



## Bijlage II

### Illustratie analyse online dialoog



De online dialoog is op inhoud geanalyseerd.

#### Methode:

1. Per vraag wordt uit elke bijdrage een kern gehaald, een soort categorie. Voor elke kern wordt een afkorting gebruikt.
2. De categorieën ontstaan afgaand op de inhoud en zijn niet van te voren bepaald.
3. Met behulp van de categorieën kan er makkelijker gekeken worden wat er over de inhoud wordt gezegd. Zo kan een beeld gevormd worden over wat bijvoorbeeld wordt ingebracht bij 'wat betekent menselijker voor jou?'.

Door de werkwijze van het systeem wordt gezien of en hoeveel mensen een inbreng steunen of juist niet steunen. Dit is meegenomen in de analyse als een inbreng die veel gedeeld wordt.

Als illustratie van de werkwijze van de analyse in onderstaande tabel een fragment uit de primaire data met de kernen die geformuleerd zijn:

		Wat betekent menselijker voor jou?	Kern/ categorie (afkorting) - = niet + = wel	Uitleg afkorting (alleen bij nieuwe afkorting)
16	0	minder regels en er niet van uit gaan dat de zorgverlener in principe een fraudeur is.	-rgls +Vert	Regels/protocollen Vertrouwen
12	1	Laat de client/klant de geleverde zorg beoordelen. Krijgt een leverancier een slechte beoordeling, ga dan in gesprek hoe de dienstverlening te verbeteren is	+pb	patiënt beoordeling
9	0	Of hierin de professionals ondersteunen en dit (bv financieel) mogelijk maken. Elaborates on: Er zijn veel kleine en lokale professionele zorg aanbieders die de klant/client persoonlijk kennen en op basis van deze relatie adequate (maatwerk) zorg kunnen leveren. De zorgverzekeraar moet deze verantwoordelijkheid ook bij de professionals laten en zich hier niet mee bemoeien.	+fac prof	Faciliteren professionals
9	0	Er zijn veel kleine en lokale professionele zorg aanbieders die de klant/client persoonlijk kennen en op basis van deze relatie adequate (maatwerk) zorg kunnen leveren. De zorgverzekeraar moet deze verantwoordelijkheid ook bij de professionals laten en zich hier niet mee bemoeien.	+pers +mw +va Zv	Persoonlijk (patiëntgericht, individueel)

			-bemoei Zz	Maatwerk Verantwoordelijkheid Zorgverlener Bemoeien Zorgverzekering
7	0	Menselijker is niet alleen naar de somatische klachten kijken maar naar het totaalplaatje, sociaal, financieel psyche problematiek. Dit is als zorgverlener belangrijk en het is belangrijk dat de zorgverzekering dit mogelijk maakt.	-gefr +hol	Gefragmenteerd mensbeeld Holistisch mensbeeld
7	1	Nb bij een vinkje verkeerd zetten (1 vinkje, echt gebeurd, zeer per ongeluk) voor een jaar geen contract bieden (CZ), grote schadepost. In dat geval is menselijker; nog een kans geven het vinkje goed te zetten	-bc +hbvz	Bureaucratie Handelen naar bevind van zaken/doen wat nodig is
5	0	Overleg mogelijkheid bieden bij contractering, anders dan enkel een module	-bc +mw	
5	0	Bij menselijk ga je niet uit van een ziektebeeld of protocol, maar van een persoon met zijn hulpvraag.	-rgls +pers	
4	0	menselijker zou betekenen dat de zorgverlener en verzekeraar als eerste kijkt naar de patiënt en niet een one-size-fits all methode toepassen	+pers -gen	Generiek, statistiek gebaseerd
3	0	ga werken met een uitkomst gestuurde vergoeding en laat de zorg professional obv zijn/haar expertise het maximale resultaat halen	+outs +va Zv	Output sturing

De conclusies uit de analyse zijn uiteraard gebaseerd op de complete data.

## Bijlage III

### Blog terugkoppeling online dialoog

#### Hoe ontstaat, samen met 12.000 -en binnenkort 100.000- mensen een 'alternatieve' zorgverzekering?

*Terugkoppeling Online Dialoog & Vragenlijst*

Wij geloven dat de zorg anders kan: menselijker, eenvoudiger en goedkoper. Deze ambitie delen de initiatiefnemers van Zorgeloos, Jos de Blok, Jan Rotmans, Mathieu Weggeman en Kim Spinder, inmiddels met meer dan 12.000 mensen die Zorgeloos steunen. Maar hoe gaan we dit precies doen? Wat verwachten mensen van Zorgeloos? Hoe kunnen we samen tot een alternatieve zorgverzekeraar komen?

Deze ontdekkingsreis gaan we dit jaar graag met jullie aan! Via een online dialoog zijn we op 21 april het gesprek aangegaan. Veel mensen zien dat het beter kan in de zorg. Maar wat betekent dat precies? Wat willen we anders en wat willen we juist behouden? Maar liefst 1200 mensen dachten met ons mee en gaven waardevolle input! 200 Mensen namen deel aan de dialoog, 1000 mensen vulden de vragenlijst in.

De overgrote meerderheid (75%) kon zich vinden in de Zorgeloos waarden: menselijk, eenvoudig, goedkoop. [De -'er' laten we op jullie aanraden weg!] Daarbij kwam de opmerking: Goedkoop moet wel een 'goede koop' zijn. Ook werd *kwaliteit van de zorg*, *eerlijkheid* en *transparantie* vaak genoemd.

We zijn nog druk bezig geweest met het verwerken van al jullie input. Hieronder worden de grote lijnen uit de dialoog weergegeven.

Zorgverleners gaven in de dialoog het volgende aan:

Voorkom onnodig administratielast en andere tijdrovende bureaucratie! Neem als zorgverzekeraar mij als zorgverlener inhoudelijk serieus en geef mij het vertrouwen effectieve zorg te leveren. Stop met bonussen. Maak van inkoop geen doel en ga er vanuit dat ik als zorgverlener weet wat nodig is. Focus op kwaliteit, eerlijkheid en transparantie.

Zorggebruikers gaven in de dialoog het volgende aan:

Luister naar mij als verzekerde, heb aandacht voor mijn unieke verhaal. Dit kenmerkt goede zorg. Wees makkelijk bereikbaar zodat er daadwerkelijk sprake kan zijn van dialoog.

Zorg dat geld naar deze goede zorg gaat, in plaats van naar hoge beloningen en marketing van zorgverzekeraars. Zorg dat de huisarts 'gratis' (buiten het eigen risico) blijft. Gebruik eenvoudige taal. Maak zaken zoals kosten inzichtelijk en overzichtelijk. Wees duidelijk in wat wel en niet vergoed kan worden. Maar zie ook de specifieke mens en pas in redelijkheid vergoedingen aan.

We zien dat de mensen die de vragenlijst invullen, een vergelijkbare inbreng hebben als de mensen in dialoog, soms net in andere woorden.

*In aanvulling op de input van zorgverleners en zorggebruikers:*

De mens staat bovenaan; het moet niet om winst of bureaucratische regels draaien. Ik ben ontevreden met mijn huidige zorgverzekeraars en de macht die zij hebben. De wens

is een betaalbare verzekering voor rijk en arm. Zorg waarin respect, gelijkwaardigheid, compassie en vertrouwen voelbaar is waarin wordt uitgegaan van wat nodig is voor mij als individu.

Dankzij jullie bijdrage zijn we met elkaar weer wijzer geworden. Weer een stap dichterbij in het met elkaar tot stand brengen van een menselijke, eenvoudige en goedkope zorgverzekering! Dank aan alle deelnemers van de dialoog en aan alle mensen die de vragenlijst ingevuld hebben!

Zullen we er maar vanuit gaan dat het spreekwoord “Waar een wil is, is een weg!” ook voor Zorgeloos op gaat?!

Doe mee! Laten we voor menselijke, eenvoudige en goedkope zorg gaan!

Door: Marieke de Jong



**zorge  
loos**

Boodschap Zorgverleners  
# online dialoog

“

Voorkom tijdrovende bureaucratie!

Neem mij als zorgverlener inhoudelijk serieus en geef mij het vertrouwen te weten wat nodig is.  
Inkoop is dus geen doel.

Deel geen bonussen uit.

Focus op kwaliteit, eerlijkheid en transparantie.

”

Herkenbaar?  
zorgeloos.care

#zorgeloos



**zorge  
loos**

Boodschap Zorgvragers  
# online dialoog

“

Luister en heb aandacht voor mijn unieke verhaal.  
Dit kenmerkt goede zorg.

Wees makkelijk bereikbaar.

Geen geld naar hoge beloningen en marketing.  
Zorg dat de huisarts buiten het eigen risico blijft.

Gebruik eenvoudige taal. Wees duidelijk over wat wel en niet vergoed kan worden. Maar zie ook de specifieke mens en pas in redelijkheid aan.

”

Herkenbaar?  
zorgeloos.care

#zorgeloos

## Bijlage IV

### Illustratie van gesprek naar portret

Definitieve webtekst portret	Fragmenten uit het gesprek Delen uit de uitwerking bij terugluisteren
<p><b>{kop}</b> Ik heb wel wat beters te doen dan alles te moeten uitzoeken.</p> <p><b>{Inleiding}</b> Degene voor wie ik mantelzorger ben, krijgt veel brieven van zijn zorgverzekering. Daar snapt hij geen bal van. Uiteindelijk kom ik er dan nog wel uit, maar het maakt het leven er niet gemakkelijker op. <a href="#">{Lees hier meer...&lt;klikfunctie&gt;}</a></p> <p><b>{platte tekst}</b> Laatst had degene waarvoor ik zorg een hulpmiddel nodig. Van zijn zorgverzekering had hij een lijst gekregen met leveranciers die het hulpmiddel zouden vergoeden. Toen we opbelden gaven die leveranciers aan dat ze helemaal geen contract hebben met zijn zorgverzekering. En zo ben je vijf telefoontjes verder. Daar heb je toch geen zin in? Ik heb wel wat beters te doen dan alles te moeten uitzoeken.</p> <p><i>Wat spreekt je aan in Zorgeloos?</i> Ik ben bij Zorgeloos terecht gekomen omdat ik zorgverzekeringen erg ingewikkeld vind. Ik probeer zo weinig mogelijk met hen te maken te hebben. Alleen al het idee dat ik moet uitzoeken hoe ik iets moet declareren... Dan denk ik, laat maar zitten. Zorgeloos belooft dat anders te doen.</p> <p><i>Wat zijn je eigen ervaringen met zorgverzekeraars?</i> De marktwerking in de zorg komt niet goed uit de verf. Ik heb geen inzicht in wat een behandeling gaat kosten en waar het mogelijk goedkoper is. Daarom sluit ik elk jaar de goedkoopste basisverzekering af, omdat het nu eenmaal verplicht is. Ik weet dat ik daardoor veel zelf moet betalen. Maar op deze manier kan ik tenminste kiezen waar ik naar toe ga en hoef ik geen onnodige verwijzingen bij een huisarts te halen voor zaken die onder de aanvullende polissen vallen. Als ik mijn been breek, heb ik geen keus natuurlijk, maar zo lang ik kan vermijden dat ik mijn zorgverzekering moet</p>	<p>Ik ben mantelzorgster voor iemand die psychische problemen heeft. Daar komen verschrikkelijk ingewikkelde brieven van zijn zorgverzekering. Hij begrijpt daar zelf geen bal van. Ik kom er uiteindelijk nog wel uit. Maar dat maakt het leven niet makkelijk. Om te kijken of alles klopt wat in rekening is gebracht. Het is heel moeilijk daar goed inzicht in te krijgen.</p> <p>Hij had ook een hulpmiddel nodig. Moesten we ook uitzoeken welke leverancier vergoed zou worden. Zijn verzekeraar komt met een hele lijst waar we terecht kunnen. Bel je diegene op, zeggen ze dat ze helemaal geen contract met die verzekeraar hebben. 5 telefoontjes verder voor je überhaupt iemand aan de lijn hebt die je verder kan helpen. Dat zou niet moeten hoeven. Heb wel wat anders te doen dan dit soort dingen uitzoeken. Helemaal geen zin in.</p> <p>Het moet eenvoudig zijn. Het is zo'n enorm zoekwerk elk jaar. Al die papieren... Het is zo onduidelijk. De polisvoorwaarden, die tabellen met wat wel en niet vergoed wordt. Alleen al het idee dat ik moet uitzoeken hoe ik iets moet declareren, dan denk ik, laat maar zitten.</p> <p>De politiek heeft geprivatiseerd en besloten dat er marktwerking moet zijn. Dit komt niet goed uit de verf. M: Wat bedoelt u met marktwerking komt niet goed uit de verf. Wat merkt u daar van? Je kunt niet zien wat iets kost als je behandelt wordt. Je kunt niet kiezen: je kunt niet van te voren zien wat verschillende ziekenhuizen kosten. Dus je kunt niet van te voren daar je keuze op bepalen. Je hebt geen inzicht waar je voor kiest.</p> <p>M: U noemde uzelf een zorgmijder. Kunt u daar wat meer over vertellen? Nou ja, ik probeer gewoon zo min mogelijk gebruik te maken van zorg. Ik sluit alleen de goedkoopste basisverzekering af. Elk jaar probeer ik de goedkoopste basisverzekering te vinden. Dus elk jaar</p>



## Bijlage V

### Illustratie concept manifest

Input Burger: (voorbeeld, er zijn in totaal tien punten)

1. We willen weer als mens worden behandeld door de verzekeraars. Als we ziek zijn, moeten we kunnen vertrouwen op onvoorwaardelijke steun.
2. De verzekeraar moet maatwerk leveren. Zodoende krijgen we de hulp die we werkelijk nodig hebben in plaats van een behandeling uit een handboek.

Input Marieke, gebaseerd op de online dialoog en de gesprekken met steuners:

1. We willen weer als mens worden behandeld door de verzekeraars. Dit betekent dat er met aandacht geluisterd wordt naar mij. Ik moet kunnen vertrouwen dat ik de zorg krijg die ik nodig heb.
2. De verzekeraar moet maatwerk leveren. Zodoende krijgen we de hulp die we werkelijk nodig hebben in plaats van een behandeling uit een handboek. Kijk naar mij als mens en niet naar de statistieken, standaarden of protocollen.

Burger en ik spreken elkaar over het manifest. Burger is voorstander van 'we'. Ik twijfel bij sommige teksten of 'ik' niet sterker overkomt, met name omdat mensen in de online dialoog en in de gesprekken veel vanuit 'ik' praten. Vanuit het perspectief van een sociale oriëntatie en groepsvorming ligt 'we' meer voor de hand. Burger brengt in dat het manifest kort en bondig moet zijn, vanuit het perspectief dat het voor lezers niet prettig is om met lange teksten de boer op te moeten gaan. Korte zinnen en maximaal tien punten is zijn idee. Ik snap dat het niet te lang moet zijn. Kijkend naar de dialoog mis nog wel een punt: vertrouwen dat zorgverleners weten wat nodig is in plaats van dit te controleren met bureaucratische regels. We zien mogelijkheid om het punt over inkoopcontracten en declareren van kosten samen te voegen in één punt over declaratie.

Zo ontstaat onderstaand concept wat betreft de twee eerste uitspraken:

1. We willen weer als mens worden behandeld door de verzekeraars. Dit betekent dat er met aandacht geluisterd wordt naar mij.
2. De verzekeraar moet maatwerk leveren. Kijk naar mij als mens en niet naar de statistieken, standaarden of protocollen.

En de toevoeging van:

3. Vertrouw erop dat zorgverleners effectieve zorg verlenen. Stop met onnodige administratieve lasten zodat zorgverleners hun tijd aan patiënten kunnen besteden.

Op deze manier ontstaat het concept manifest. Zoals beschreven is er tijdens de periode van onderzoek nog geen sprake van een definitieve versie.

Rotmans en Burger maken het concept definitief op basis van de feedback van een ieder.