

'Ladies and gentlemen serving ladies and gentlemen'

Wat als de klant de baas was van uw zorgorganisatie? Negen inspirerende sprekers van marketingexpert tot patiënt en van hospitalitydeskundige tot filosoof geven hun mening.

Wat onderscheidt de ene organisatie van de ander? Is het reputatie? Kwaliteit? Aandacht? Alle sprekers op de bijeenkomst van 14 april zijn het erover eens: ook in de zorg draait het om gastvrijheid en de cliënt centraal stellen. Dat is een houding die persoonlijk moet en wil hebben.

De Zweedse 'gastvrijheidsgoeroe' Jan Gunnarsson noemt dit *hostmanship*: de houding waarin klanten én medewerkers zich welkom voelen. Gunnarsson, die onder andere verbonden was aan Harvard, deed jarenlang onderzoek naar bedrijfscultuur. De rol van waardigheid, respect, aandacht en zorg is het belangrijkste, legt hij uit. Dat vindt ook Susanne Stolte, voorzitter van het college van bestuur van Hotelschool Den Haag. Zij vertelt over de stage die zij een paar jaar geleden liep bij het Ritz-Carlton Hotel in Hongkong. "Zij hebben een motto dat precies aansluit op waar we het nu over hebben: *we are ladies and gentlemen serving ladies and gentlemen*." Daar moeten leidinggevenden op sturen. Maar het kan lang duren voordat *hostmanship* is opgebouwd. "Je kunt er niet zomaar een programmaatje voor inzetten", stelt Gunnarsson.

"Het moet gedragen worden door de raad van bestuur en niet alleen door consultants."

Het zit 'm in ieder geval niet in een visie of mission statement op de website, betoogt Wouter J. de Vries jr, voormalig houthakker en straatveger en nu docent dienstenmarketing aan de Vrije Universiteit. Want die zijn doorgaans inwisselbaar, zo illustreert hij aan de hand van voorbeelden uit de zorg.

Raar

Désirée Hairwassers bekijkt de zorg vanuit het patiëntenperspectief. Zij blogt over haar eigen ervaringen als borstkankerpatiënt en over haar vader die overleed aan de gevolgen van een hersentumor. "Heel veel dingen in een ziekenhuis zijn best raar", constateert zij nuchter.

Dat heeft niks te maken met de kundigheid van behandelaars of verplegers. Het zit vooral in kleine dingen die heel belangrijk zijn. Ze noemt het voorbeeld van haar vader die na intensieve onderzoeken op de poli geen bed kon vinden om even uit te rusten. Hij moest slapen op een paar stoelen in het stiltecentrum van het ziekenhuis.

Ook is het vreemd, vindt ze, dat er zoveel aandacht is voor privacy binnen het EPD terwijl op een ziekenhuisafdeling alle sores en ongemakken door de kamers schallen. "Een gordijn houdt geen enkel geluid tegen."

Frisse blik

Vooral buitenstaanders kunnen met een frisse blik kijken naar wat 'best wel raar' is in een zorginstelling. De jongste spreker is zo'n buitenstaander. Qurien Brouwer (1991), consultant van P5COM, heeft een achtergrond in de hotelwereld. Zijn 'tactiek' is om een zorginstelling gewoon binnen te lopen en te kijken. Brouwer: "Dat levert verrassende inzichten op in relatie tussen medewerkers en cliënten, werkverhoudingen binnen zorgteams en in de werkprocessen. Op deze vlakken kunnen veel zorgorganisaties meer verbeteren dan je op het eerste gezicht zou denken."

Focus

Katja Hoorn, lid van de raad van bestuur van Kentalis, wijst erop dat het tijdens de bijeenkomst precies honderd jaar geleden is dat de Titanic zonk. "En dat kan zorgorganisaties



Jan Gunnarsson: hostmanship moet gedragen worden door raad van bestuur

De deelnemers

- Rob Adolfsen**; adviseur en interimmer zorginkoop
- Mariëtta Bertleff**; medisch specialist
- Quriën Brouwer**; consultant P5COM.
- Wil Derkse**; oblaat Sint Willibrords Abdij
- Jan Gunnarsson**; oprichter *Hostmanship Development Group*.
- Désirée Hairwassers**; ervaringsdeskundige en publicist.
- Katja Hoorn**; lid rvb Koninklijke Kentalis
- Susanne Stolte**; voorzitter cvb Hotelschool Den Haag.
- Wouter J. de Vries**; universitair docent dienstenmarketing

ook overkomen als ze niet écht de stem van hun cliënt horen." Haar advies: "Besef ten diepste dat het klantbelang voorop staat, ook al kan dat het belang van de organisatie schaden." De cliënt centraal stellen begint bij jezelf, zegt medisch specialist Mariëtta Bertleff. "Daarvoor moet je eigenbelang loslaten en er staan als één team." Tegenover de 'eilandjescultuur' die soms in Nederland heerst, stelt zij de trots en eensgezindheid bij bijvoorbeeld de medewerkers van Amerikaanse Cleveland Clinic. Rob Adolfsen, bekend van zijn initiatief voor de nieuwe zorgverzekeraar ANNO12, waarschuwt voor de gevolgen als je de focus op de cliënt verliest. "We vochten anderhalf jaar tegen onmogelijke vergunningseisen, maar we vergaten de klant. Dat zie je trouwens ook vaak bij zorgverleners. Dus organiseer een goede dialoog en nazorg."

Verrassen

"Probeer je gasten te verrassen en een stapje voor te zijn", zegt Susanne Stolte. "Dat doe je door goed naar ze te kijken en te luisteren en te anticiperen op wat je ziet en hoort."

Niet voor niets wijzen zowel De Vries als Hoorn op webwinkel Coolblue. Die heeft de hoogst mogelijke klantloyaliteit. Coolblue volgt de klant niet, maar bepaalt juist wat die wil. Wouter J. de Vries: "Vergelijk het maar met een goede dj. Die draait geen verzoekjes, maar zet een sfeer neer waar iedereen bij wil horen."

Wil Derkse is filosoof en als oblaat

'We moeten af van de afrekencultuur'

verbonden aan de benedictijner Sint Willibrords Abdij in Doetinchem. Hij schetst een aantal voorwaarden om te komen tot 'echte gastvrijheid'. "Geen haast of hectiek, want haasten is fouten maken. Dus: altijd op tijd beginnen. Kom het liefst vijf of tien minuten te vroeg op een afspraak. En lever geen half of slordig werk." Hij sluit aan op de eerder geuite kritiek op de bedrijfscultuur in de zorg. "Er heerst een afrekencultuur. Daar

moeten we vanaf. Net als van onderlinge concurrentie binnen de organisatie en de 'eilandjescultuur'."

Piramide

Als alternatief legt hij de organisatiestructuur van een benedictijner abdij uit. Die is voor te stellen als een omgekeerde piramide. "Als het over belangrijke zaken gaat, beslist de hele

gemeenschap. Gaat het om minder belangrijke zaken, dan beslist het management. En bij onbelangrijke zaken, beslist alleen de abt."

Tot slot geeft hij een boodschap mee aan alle aanwezige abten, oftewel zorgbestuurders. Het Latijnse woord voor zorg is 'cura'. Dat is dus geen beroep, maar betekent letterlijk 'gegenheid voor de aan jou toevertrouwen'. Die opvatting zou iedere zorgbestuurder moeten huldigen." 