

Gezonde gastvrijheid

Piet de Bekker, Maarten Houben, beide auteurs zijn werkzaam als managing consultant bij Berenschot

Gastvrijheid, ook wel hospitality genoemd, staat enorm in de belangstelling. Aangejaagd door met name de langzame maar gestage liberalisering van de zorgmarkt, werken steeds meer zorginstellingen aan een strategie om zichzelf als klantgericht te positioneren, en zo de bewust kiezende zorgconsument naar zich toe te lokken. Op dit moment is veel energie gericht op infrastructuur en omgeving. Steeds vaker komt, net als in andere economische sectoren, de menselijke kant in beeld. Een gastvrije bejegening levert een belangrijke bouwsteen voor klantenbinding in de huidige beleveniseconomie. Uiteindelijk zal het natuurlijk gaan om een combinatie van factoren, waarin gastvrijheid en zorginhoud gezamenlijk bepalend worden voor de keuze van een zorgaanbieder

Drie weken geleden ging ik in het plaatselijk algemeen ziekenhuis mee naar de polikliniek oogheelkunde. Een weinig inspirerende barak met vaalwit behang aan de muren, series prefab kuipstoeltjes in de wachtkamers en de onvermijdelijke leesmappen op tafels. We gingen zitten in de te warme ruimte zonder indicatie van de verwachte wachttijd of het aantal patiënten voor ons. Na ruim een uur – gelukkig hadden we een flesje water meegenomen – waren we aan de beurt. Het consult verliep dramatisch: een specialist probeerde het consult binnen zeven minuten af te ronden, deed diagnostiek zonder te luisteren naar ons verhaal, en communiceerde tegen ons – in plaats van met ons – over de bevindingen in moeilijke medische termen. Te perplex stonden we even later weer buiten met open mond en een recept voor de apotheek.

Veranderend stelsel als brandstof

Bovenstaand verhaal is – helaas – geen uitzondering. Veel mensen zullen vergelijkbare ervaringen hebben meegemaakt, ook vandaag de dag. De zorgsector kenmerkt zich tot op heden niet door de dynamiek van creatieve destructie zoals beschreven door Schumpeter. Toetreding tot de zorgmarkt gebeurt maar op kleine schaal en slecht presterende zorgaanbieders verdwijnen niet. Toch past de constatering dat de zorgsector momenteel wel degelijk in beweging is. De afgelopen decennia zijn structuur, organisatie en financiering langzaam maar zeker veranderd. De zorg maakt een transitie door van vrij gesloten en aanbodgeoriënteerd naar een meer open en vraaggericht karakter.

Partijen merken het als ze goed presteren én als ze minder goed presteren. Dat komt onder meer door de invoering van de Zorgverzekeringswet en de verdergaande deregulering met contracteervrijheid, de nieuwe financieringsstructuur in ziekenhuizen (met DBC's), de modernisering van de AWBZ en de invoering van de WMO. De prikkels in preventie en zorg worden zo ingericht, dat werken aan kwaliteit en doelmatigheid loont en daardoor vanzelfsprekender wordt.

Waarde voor de zorgconsument

De zorgconsument heeft weinig interesse in verzekeringsstelsels en technocratische systeemwijzigingen. Voor hem of haar gaat het om creëren van daadwerkelijke toegevoegde

waarde door een hoge kwaliteit van dienstverlening. Een klantoordeel over de beleving bestaat daarbij uit twee gelijkwaardige onderdelen: de medische én de niet-medische kwaliteit van dienstverlening.

Het Kennedie-rapport Waarde, Waardering, Waardigheid over Hospitality Care (VWS, 2005) heeft in dat opzicht een duidelijke aanjaagfunctie gehad. Daarin werd al geschreven: “Lag het accent vroeger op de kwaliteit van zorg; nu verschuift deze progressief naar het fenomeen kwaliteit van leven (in lichamelijk, psychisch en sociaal opzicht).” En even verder: “een kwalitatief verantwoorde chronische zorgverlening (blijft) noodzakelijk, maar daarnaast komen ook aspecten als zingeving, primair levensgeluk, behoud van autonomie, eigen leefomgeving, eigen leefwijze, eigen sociaal netwerk, en individueel gewenste maatschappelijke participatie nadrukkelijk op de voorgrond te staan.” De zorgsector heeft veel componenten die je ook in hotels tegenkomt. Mensen slapen, eten en drinken er, ze hebben behoefte aan een prettige sfeer, een goede omgeving en service. Maar er zijn ook verschillen: de kern van het primaire proces bestaat immers uit medische, verpleegkundige of andere zorg.

Van oudsher is de aandacht sterk gericht geweest op deze kern: het verbeteren van de gezondheid door gezondheidswerkers (artsen, paramedici, verpleegkundigen en anderen). Sinds enkele decennia is daar een behoefte aan wellness bijgekomen, het vertroetelen van lichaam en geest. Eerder onderzoek laat zien dat patiënten sneller herstellen als voldaan is aan een aantal basisbehoeften.

- Stressfactoren voorkomen
- Zoveel mogelijk controle over het eigen leven
- Vertrouwde omgeving met ruimte voor een persoonlijke levenssfeer en mogelijkheden voor sociale contacten

Dit sluit goed aan bij het gedachtegoed rond de belevingseconomie. In (voornamelijk) Westerse economieën staat niet meer alleen een product of dienst centraal, maar de hiermee geassocieerde beleving. Bekende voorbeelden zijn de Disney experience en de beleving rond Starbucks koffie. De zorg volgt deze trend inmiddels volop. Er zijn veel aangrijpingspunten voor zorginstellingen om te werken aan gastvrijheid en zo een eigen beleving te realiseren.

Kies een eigen focus

Een ronde langs enkele ziekenhuizen laat grote stijlverschillen zien. Diezelfde stijlverschillen zijn zichtbaar in verpleeghuizen of andere zorginstellingen en hangen samen met concepten rond het begrip hospitality. Sommige instellingen kiezen ervoor om een gastvrije uitstraling te bereiken door de *aankleding en inrichting* van het gebouw. Andere instellingen profileren zich door hun *mensen* te trainen in hotelmatige verzorging en op die manier de cultuur en bejegening meer klantvriendelijk maken. Tot slot zijn er zorginstellingen die een integrale aanpak kiezen waarbij zorgconsumenten hoogwaardige zorg in een gastvrije setting ervaren.

De inrichting

Een veelvoorkomend concept is het creëren van een gastvrije omgeving. Zo wordt in Rotterdam druk gebouwd aan een zorgboulevard. De kern wordt gevormd door het Maasstad Ziekenhuis en

een zogeheten Medimall waarin zich diverse zorginstellingen vestigen. Er is ruimte voor zorgverwante voorzieningen en commerciële partijen zoals zorggerelateerde detailhandel en horecavoorzieningen. De Zorgboulevard Rotterdam wordt daarmee een ontmoetingsplaats voor patiënten, bezoekers en medewerkers op het onderwerp gezondheid, zorg en welzijn.

De gastvrije omgeving kan ook binnen een instelling worden gerealiseerd. Het vorig jaar geopende Martini ziekenhuis is gebouwd rondom het concept 'healing environment'. Een healing environment is een prettige omgeving die stress vermindert en het herstel en welbevinden van mensen ten goede komt. Kenmerkend voor een healing environment is het gebruik van veel (dag)licht, kleur en natuurlijke elementen. Het Martini ziekenhuis krijgt hiermee een warme, menselijke uitstraling.

Het VU medisch centrum maakt eveneens gebruik van healing environments. Sinds juni 2009 worden patiënten geopereerd op een nieuwe operatieafdeling van het VUmc. Het dagcentrum op de eerste etage ziet er uit als een luxe spa. Op het plafond van de uitslaapkamer zijn afbeeldingen van bomen te zien en de ruimte straalt een en al rust uit.

De mensen

Het Waterlandziekenhuis in Purmerend heeft ervoor gekozen om zich expliciet te onderscheiden in gastvrijheid en service. Het programma 'Passie voor zorg' richt zich dan ook op het inspireren van medewerkers, onder meer gebruik makend van het gastvrijheidconcept van Planetree, de internationale formule voor mensgerichte zorg. De zorg wordt mensgerichter door liefdevolle aandacht en zorg met mededogen te geven. Het Waterland heeft een intensief partnership met ISS Hospital Services BV voor alle facilitaire diensten, heeft gastvrouwen in dienst om bezoekers te woord te staan en werkt met 'Meals on Wheels'. Verschillende onderdelen van de maaltijd komen kant-en-klaar binnen en mensen kunnen zelf hun maaltijd samenstellen uit meerdere componenten.

Sommige instellingen werken met personeel dat getraind is in het verzorgen van hoteldiensten. Naast verpleegkundige teams werkt Orbis met hotelteams. Verpleegkundigen zijn in het ziekenhuis in Sittard verantwoordelijk voor de medische zorg, de mensen van het hotelteam doen de hotelmatige verzorging. Dit betekent dat zij voor de voeding zorgen, verantwoordelijk zijn voor de logistiek, de bedden opmaken en de schoonmaak verzorgen. Elke afdeling heeft in principe een vast team van hotelmedewerkers. Wat voeding betreft zijn er veel keuzemogelijkheden. De patiënt kan zelf kiezen wanneer hij een bepaalde maaltijd wil gebruiken, rekening houdend met een bandbreedte. Ontbijt en lunch worden in buffetvorm aangeboden en het diner, dat bestaat uit een apart geserveerd voorgerecht, hoofdgerecht en toetje, wordt tussen 17 en 19 uur naar wens geserveerd op de kamer van de patiënt of in een gezamenlijke huiskamer.

Integrale aanpak

De volgende stap in ziekenhuisland is een aanpak waarbij gastvrijheid en medische kwaliteit van zorg hand in hand gaan. Zo profileert het St. Antonius Ziekenhuis in Nieuwegein/Utrecht, al meerdere jaren in de top drie wat betreft een aantal kwaliteitscriteria, zich als gastvrij topziekenhuis. Om deze ambitie waar te maken wordt procesmatig gewerkt aan de samenhang tussen veiligheid en hoffelijkheid met oog op de loyaliteit van patiënt én medewerker. Een mooi voorbeeld is te zien bij introductiedagen, waarbij nieuwe medewerkers de gelegenheid krijgen om een uur rond te lopen

en het ziekenhuis te bekijken vanuit de ogen van de patiënt. Dit levert concrete verbetervoorstellen op.

Een ander voorbeeld is het Oncologiecentrum van Maastricht UMC+. In het multidisciplinaire centrum is de zorg letterlijk rondom patiënten met kanker georganiseerd. Artsen en faciliteiten zijn fysiek samengebracht, patiënten hoeven niet meer naar verschillende afdelingen toe. Bovendien hebben patiënten zelf meegedacht over de inrichting, uitstraling en dienstverlening van het centrum. Het Ontmoetingscentrum waar patiënten terecht kunnen voor informatie of voor een gesprek met een patiëntenvoorlichter heeft een echte huiselijke sfeer gekregen wat weer gunstige effecten heeft op de uitkomsten van het zorgproces.

Sterren en Smiley's in de zorg

Het Waterlandziekenhuis in Purmerend en de Sint Maartenskliniek in Nijmegen werden in mei 2009 met vier sterren beloond in Gastvrijheidszorg met Sterren. Dit project wil meer transparantie in de zorg brengen door het beoordelen van de gastvrijheidszorg. Uiteindelijk levert dit een soort 'Michelin-gids' voor zorginstellingen die gastvrije zorg leveren; lekker eten en drinken in een plezierige ambiance met professionele gastvrijheid.

Eveneens in mei 2009 werden zogeheten Smiley's uitgereikt door de stichting Kind en Ziekenhuis. Er zijn Smiley's te behalen voor de kinderafdeling, de dagbehandeling en de kraamafdeling als ziekenhuizen voldoen aan criteria die de stichting heeft opgesteld, zoals de mogelijkheid voor ouders om aanwezig te zijn bij het ontwaken van hun kind uit de narcose van hun kind. Het St Antonius Ziekenhuis had als eerste drie Smiley's en inmiddels heeft ook het St. Radboud ziekenhuis als eerste academisch ziekenhuis drie Smiley's behaald.

Concluderend

De Nederlandse zorginstellingen maken hun dienstverlening in hoog tempo klantvriendelijker. Er zitten inhoudelijke voordelen aan de gekozen concepten. Zo zorgt een vertrouwde omgeving voor een positieve invloed op het genezingsproces. Inzet van ander personeel voor hoteldiensten boort bovendien een nieuwe bron van arbeidskrachten aan. Tot slot kan het aanbieden van gemaksdiensten of pluspakketten zorgen voor extra inkomsten voor zorginstellingen.

Veel instellingen zijn gestart met het aanpassen van de omgeving waarin zorgconsumenten vertoeven. Denk daarbij aan winkels en restauratieve voorzieningen, een kleur- en plantrijke centrale hal, een prettige ambiance in gangen en wachtruimtes, loungebanken of rustgevende operatie- of uitslaapkamers. Deze aanpassingen zijn relatief eenvoudig te realiseren, maar vaak niet voldoende voor een maximale klantenscore. Tegelijkertijd blijft zorg mensenwerk, dus het klantoordeel wordt sterk beïnvloed door de bejegening door het zorgpersoneel. Dit vormt een enorm cultuurveranderingstraject waarbij sommige instellingen goed op weg zijn. De volgende fase zal gaan om een integrale aanpak, waarbij gastvrijheid en medische kwaliteit in harmonie zijn met elkaar. Dat is echter nog grotendeels een onontgonnen terrein.