

# 'Dokter leert van slager'

## Zorgondernemer wil klantvriendelijke ziekenhuizen

**LELYSTAD • Dokters moeten bij de slager gaan kijken en ziekenhuizen kunnen leren van Starbucks. Patiënten zijn ook klanten en als je goed naar ze luistert, wordt de gezondheidszorg goedkoper én beter. Dat vindt zorgondernemer en professor Loek Winter.**

BART VAN ELDERT

### LOEK WINTER ZORGONDERNEMER

**L**oek Winter kijkt zuinig als hij zijn mobieltje op tafel legt. Hij is net gebeld door de directiesecretaresse van een ziekenhuis. Ze wil weten of haar directeur deze middag even kan bellen. „Onwijs ambtelijk gedoe. Dat zou mij niet gebeuren. Waarom belt de directeur niet meteen zelf? Het zijn dubbele kosten hè. Dan is de secretaresse de hele dag bezig dit soort flauwekul te regelen. Ik maak dit nu even groot om een probleem in de gezondheidszorg aan te geven: er zitten allemaal schijfjes tussen. Ik bedoel maar. Met gemeenschapsgeld moet je voorzichtig omgaan.”

Winter werkte jarenlang als medisch specialist en opleider. Hij is nu ook professor aan Universiteit Nyenrode maar vooral ondernemer in de gezondheidszorg. Als zorgondernemer is hij betrokken bij zo'n twintig bedrijven in de gezondheidszorg. Hij redde bijvoorbeeld ruim 3 jaar geleden het ziekenhuis van Lelystad van een faillissement. Nu is hij bezig met het noodlijdende ziekenhuis van Zoetermeer, en verwacht dat de komende jaren nog wel vier armlastige ziekenhuizen worden geprivatiseerd. Zijn wapenspreuk: 'meer en betere zorg voor hetzelfde geld.'

#### U heeft geen directieruimte en zit bij de kamer waar patiënten de grieprik halen. Zuinigheid?

„Voor ik het failliete ziekenhuis hier in Lelystad overnam, zaten op deze verdieping alleen de twee leden van de raad van bestuur. Zonde van al die vierkante meters. Kost alleen maar geld. Dat is niet nuttig. Zelf zit ik met mijn twee collega's op één kamer. En ook zitten hier nu de salarisadministratie, personeelszaken en de ict-afdeling. Voor de overname zaten die in een apart gebouw. Dit bevalt mij prima, je praat makkelijk met elkaar. Ik heb nergens een eigen kamer. Vind ik zonde van het geld.”

#### Waarom werd u medicus?

„Ik ben van huis uit radioloog. Je kijkt naar de binnenkant van het lichaam en je spoort ziektes op. En het is heel bijzonder om vrouwen te krijgen. Dat je van mensen hun ziekte mag vaststellen. Alle andere dingen als zakelijk actief zijn, dat is toch een afgeleide. Gezondheid is het hoogste goed.”

#### Moeilijk ook?

„Een grote verantwoordelijkheid. Radiologie neemt veel beslissingen. Of kleine haardjes normaal zijn, dan wel kanker. Je denkt een keer dat het normaal is en dan blijkt het later toch kanker te zijn. Dat krijg je dan later terug.”

■ **Geboren:**  
30-11-1959,  
in Voerendaal

■ **Opleiding:**  
medicijnen,  
radiologie,  
economie van de  
gezondheidszorg

■ **Carrière:**  
Sinds 1995 CEO DC  
Groep, sinds 2008  
CEO MC Groep, sinds  
2011 daarnaast hoog-  
leraar ondernemer-  
schap in de gezond-  
heidszorg aan Nyen-  
rode Business Uni-  
versiteit

■ **Privé:**  
getrouwd,  
twee kinderen



Loek Winter: 'De patiënt wordt machtiger en kritischer.' FOTO JOOST HOVING

#### U heeft die fout eens gemaakt?

„Natuurlijk, natuurlijk. Een gemiddelde radioloog doet 12.000 procedures per jaar en ik heb het meer dan 20 jaar gedaan. Wel zijn er heel strakke regels en dubbelchecks. Het is heel zorgvuldig georganiseerd.”

#### Wat zag u als jonge arts fout gaan in ziekenhuizen?

„Ik dacht vanaf de eerste dag dat ik er rondliep: dat kan beter én goedkoper. Als de wachtkamer vol zat en de koffiekamer ook. Dan zei ik 'volgens mij moeten jullie aan het werk'. Daar hadden ze dan een ander beeld bij. Of als ik keek naar het gebruik van de vierkante meters. Ik had wel ideeën maar ik kreeg wei-

*'350 man  
werkten in een  
kasteel! Word  
ik onpasselijk  
van'*

nig draagvlak. Met gebruik van collectieve middelen moet je zuinig zijn. Met je eigen middelen moet je zuinig zijn en met energie moet je zuinig zijn. Dat is mijn filosofie. Daarom ben ik zelf gaan ondernemen.”

#### U was opleider, gepromoveerd en ervaren specialist. Mooi inkomen ook. Waarom onzeker ondernemerschap?

„Als radioloog lig je vast aan een gouden ketting. Ik heb het goed overwogen. Ik heb nu een veel risicovoller bestaan, zowel financieel als politiek. Maar het moest ge-

woon. Ik weet niet waarom. En het moet nog steeds.”

#### Als u een week minister van Volksgezondheid zou zijn, wat zou u veranderen?

„Ik vind Edith Schippers een dappere minister in deze moeilijke tijd. Maar één week als minister? Dan zou ik het roken rigourees afschaffen. Dan ben je die week al heel druk.”

#### Waarom juist dat?

„Dertig procent van de rokers gaat eraan dood. Rigourees het roken afschaffen, dat zou heel effectief zijn voor onze gezondheid.”

#### Wat stoort u bij overnames?

„Ik nam de failliete zorginstelling Zonnehuizen over. Die had 350 mensen in de ondersteunende dienst. Dat kon ook met veertig mensen. En weet u waar die 350 mensen zaten?”

#### Nou?

„U moet er eens gaan kijken. In kasteel Veldheim in Zeist. Een kasteel!”

#### U was niet blij?

„Ik word daar onpasselijk van. Ik krijg daar onprettige emoties bij. Dat is gewoon niet nuttig.”

#### Waar krijgt u tips over goede zorg?

„Van de Sint Maartenskliniek, het Antoni van Leeuwenhoek, de nieuwe kinderoncologie in Utrecht. Dat zijn topklinieken waar we veel van kunnen leren. En ik kijk naar Starbucks.”

#### De ondernemer en professor spiekt bij Starbucks?

„Ik kijk naar hen en naar mijn slager Hendrikse in Bussum. Daar is

goed. Een goede service is belangrijk. Luisteren naar je klanten in de gezondheidszorg: het is het begin van een trend.”

#### De patiënt is beter af als klant?

„Ik geloof heel sterk in het ontstaan van communities. Nu kijken mensen op internet voor medisch advies. Er zijn internetcommunities van duizenden patiënten die informatie delen. Dat draait het om. Mensen nemen zelf weer de verantwoordelijkheid voor ziek en gezond zijn. Ze gaan de dokter heel gericht hulp vragen. Denk aan diabeteszorg. Mensen monitoren zelf hun bloedwaarde. Ze leren ervan, luisteren naar hun lichaam: als ik dit doe, gebeurt er dat. Ze gaan er een mening over hebben. Je moet daar op inspelen. We volgen de klant.”

#### Als je nu bij de dokter komt met internetinfo, kijkt hij je raar aan.

„Ja, nog wel. Maar dat gaat veranderen. De patiënt wordt machtiger, kritischer. Nu al neemt 41 procent van de patiënten de regie in eigen hand. Een goede ontwikkeling.”

#### Zo stijgen de zorgkosten toch?

„Nee. Denk aan tweehonderd patiënten met dezelfde ziekte. Je biedt hen een gezamenlijke avond met een panel van tien specialisten. Dan krijgt iedereen goede informatie. De patiënten ontmoeten elkaar en leren ook van elkaar. En tien specialisten voor een groepsconsult van twee uur op een avond is juist beter en goedkoper.”

#### Klantvriendelijke medische zorg. Hoe lang duurt dat nog?

„Het gaat snel. De technologische ontwikkelingen gaan razendsnel. Een paar jaar geleden was er geen iPad. Nu kun je er foto's mee naar je specialist sturen. Want voorbeeld een pukkeltje hoeft de specialist je niet altijd te zien. Klantvriendelijk en ook meer consulten in minder tijd. Het kan, betere zorg voor hetzelfde geld.”

FOOD & AGRICULTURE

**ceres**recruitment

it's good to be better

COMMERCEEL MANAGER INDUSTRIE, LID MT

resultaten boeken in een snel veranderende markt  
Suiker Unie, onderdeel van Royal Cosun (Dinteloord, West-Brabant)  
Info: Jan Borgers 06-22 412 514

SALES MANAGER

entrepreneur met kennis van zuivel  
Twente Foods (handelskantoor te Losser)  
Info: Eggon Allersma 06-46 074 958

PRODUCT BUSINESS MANAGER EAME

marketeer to distributors, growers, retailers and consumers  
Syngenta Flowers (Enkhuizen)  
Info: Theo Sinnige 06-51 807 206

SALES MANAGER SCANDINAVIË / OOST-EUROPA

trendsettend chocolademerk internationaal uitbouwen  
Cavalier N.V. (Gent, België)  
Info: Tom Seghers +32(0)483-391065

Sollicitatie & informatie: [ceresrecruitment.eu](http://ceresrecruitment.eu)