

'Moeilijke opgave om in harmonie te leven'

Zorgondernemer Loek Winter is op zoek naar evenwicht tussen risico's nemen en gezond zijn, tussen sympathie, liefde en zakelijkheid

René Bogaarts
Bussum

Bij Loek Winter rijgen de door zijn secretaresse ingeplande afspraken zich aan. Als hij dan onverhoeds geconfronteerd wordt met de vraag wat hij in zijn leven heeft geleerd, mompelt hij dat hij daar beter eerst over had kunnen nadenken. Meteen daarna wordt hij weer even weggeroepen. Bij terugkomst zegt hij: 'Geven is de effectiefste methode om je doel te bereiken. Dat is belangrijk, en het is nog een leuk model ook.' Hij weifelt even, en vervolgt: 'Het klinkt misschien stom, maar tussen droom en daad blijken echt voortdurend wetten en praktische bezwaren in te staan. En dan nog iets: leven in harmonie is een van de moeilijkste opgaven.'

Winter (53) is de grootste particuliere zorgondernemer van Nederland. De voormalige radioloog is directeur en mede-eigenaar van tien diagnosecentra en twee ziekenhuizen. Daarnaast voert hij de directie over een keten van zorginstellingen.

Hij begint met een toelichting op zijn laatste opmerking. 'Je moet evenwicht zoeken tussen risico's nemen en gezondheid. Als je te aardig bent, is dat zakelijk meestal niet handig. Het is ingewikkeld om dat met elkaar in harmonie te brengen, zonder anderen te kort te doen', zegt hij. 'Neem Steve Jobs die maar één doel had, één product. Hij heeft veel impact gehad, maar ging op haast psychopathische wijze om met de microkosmos om hem heen. Hij was bereid scherp en zakelijk te zijn omdat hij vond dat hij een hoger doel moest dienen.'

Winter vervolgt: 'De keuzen die Obama moet maken inzake Syrië: onwijs ingewikkeld. Harmonieus leven heeft met heel veel facetten te maken. En als mijn zoon vandaag onder een auto belandt, ziet het leven er ineens heel anders uit.'

Oren wassen

Is Winter een lieve man? 'Dat weet ik niet. Ik ben best wel lief, maar ik kan ook vreselijk onaangenaam zijn', aarzelt hij, en hij geeft een voorbeeld van het laatste. 'Twee jaar geleden heb ik samen met 23 cardiologen een privékliniek opgericht. Toen die vanwege de locatie niet zo goed liep, kwamen zij niet zelf, maar stuurden zij arts-assistenten in hun plaats. Dat kon niet, vond ik, en ik stelde voor dat ze óf zelf zouden gaan óf dat we ermee zouden stoppen. Ze kozen dat laatste.'

'Prima. Maar in plaats van overleg over afwikkelingen van de kosten en honoraria huurden ze een advocaat in die alleen maar kwaadaardig te werk ging, procedures aanspande en overall beslagen legde. Ik heb de cardiologen meermalen gewaarschuwd dat dit niet constructief was, maar ze deden niets. Afgelopen week heb ik die advocaat flink de oren gewassen, echt onaangenaam. Als de cardiologen nu nog niet willen praten, ga ik tegen hen persoonlijk procederen



Loek Winter: 'Ik wil dingen doen die een maatschappelijke meerwaarde hebben.'

FOTO: MARK HORN

**Tussenpersonen
'Advocaten, notarissen en makelaars zijn geen smeerolie, maar zand'**

**Inspiratie
'Met zorg doen wat Joop van den Ende met cultuur deed'**

**Succes
'Ik ben mijn eigen verwachtingen al vijf keer voorbij'**

en beslag leggen op hun vermogen. Dan schrikken ze zich rot. Het is natuurlijk helemaal niet productief, maar dan merken ze hoe vervelend het is.'

In zijn functie trekt Winter lastige vraagstukken naar zich toe. 'Meestal lukt het me wel eruit te komen. Hier een beetje water bij de wijn, daar een druppeltje olie. Maar in zo'n geval als met die cardiologen: ben ik dan hard of trek ik ergens een streep?' Hij lijkt er zelf ook nog niet helemaal uit te zijn.

Dat geven een effectieve methode is om je doel te bereiken, wil Winter ook graag toelichten. 'Als je in een positieve flow zit, als je mensen vertrouwen geeft, krijg je ook vertrouwen terug. Dat werkt prettig. Ik krijg vaak het rendement van vertrouwen. Soms heb je met wantrouwen te maken; dat belast. Dat heb ik gelukkig heel weinig. Ik ben bijvoorbeeld nog nooit zelf naar de rechter gestapt.'

'Als ik zeg "geven" zouden mensen kunnen denken: huh, huh, dat kan hij makkelijk zeggen die miljoenen heeft vergaard. Dat is ook zo. Maar ik geef inderdaad veel vertrouwen en ben daar zelden of nooit in geschaad', zegt Winter. Wel voegt hij er meteen iets aan toe: "Cut out the middle man!" Advocaten, notarissen, makelaars en dat soort men-

sen maken het alleen maar complexer. Die verdienen geld door dingen te problematiseren. Ze zijn geen smeerolie, maar zand!'

Dom geld

Winter zegt dat hij dol is op geld, maar nog belangrijker blijkt hij het algemeen belang te vinden. 'Ik wil geen tijd steken in dom geld verdienen. Een vriend van me heeft een kledingmerk. Knap hoor, maar dat is echt niets voor mij. Ik wil bezig zijn met dingen die ertoe doen. Dingen die een maatschappelijke meerwaarde hebben, maar wel mét rendement, ik ben immers geen mecenas.' De vader van Winter was een arts zonder enig economisch inzicht, zijn moeder kwam daarentegen uit een zakelijke familie. 'Mijn broers zijn zakelijk, mijn zusters zijn maatschappelijk actief. En ik zit er tussenin.'

Het is inmiddels twaalf jaar geleden dat Winter in de zakelijke kant van de zorg is gerold. In 2006 begon hij met collega's een diagnosecentrum in Amsterdam. Het werd een succes. 'Ik had nooit verwacht dat ik deze schaalgrootte zou bereiken. Ik ben mijn eigen verwachtingen al vijf keer voorbij. Ik doe natuurlijk allerlei leuke dingen met mijn vrouw en

kinderen, maar ik ben toch nog steeds voortdurend aan het piekeren. Ik wil nog zo veel, maar tijd is mijn vijand. De afgelopen week is er elke dag wel iemand uit mijn omgeving overleden. Dat zet me aan het denken.' Winter slaakt een diepe zucht. 'Eigenlijk is het irritant dat het nooit stopt, en dat ik steeds nieuwe doelen stel.'

In wezen gaat het Winter persoonlijk niet eens om het doel, maar om de reis erheen. 'Vorig jaar ging de overname van een ziekenhuis in Zoetermeer op het laatste moment niet door, maar ik ben nul dagen chagrijnig geweest. Ik vind het proces zo leuk. Ik ben ooit begonnen met Health View, een check-up voor "bezorgde gezonde mensen". Dat is niet gelukt, maar tegenwoordig loopt het vergelijkbare Prescan als een speer. Waarom? Omdat zij meer focus hebben, denk ik. Als het dichterbij me had gestaan, was het mij wellicht ook gelukt, maar diep in mijn hart vind ik het product niks. Ik ben geïnspireerd door de focus van Steve Jobs en de ideeën van IT-ondernemer Eckart Wintzen over de ideale omvang van organisaties. En vooral door Joop van den Ende, die cultuur toegankelijk maakte voor het brede publiek. Dat wil ik met gezondheidszorg bereiken.'

