

Na de middelbare school ben ik, met zestien jaar, in de 'ernst van het leven' ingetreden door als aspirant leerling-ziekenverzorger te gaan werken in een verpleeghuis.

Het was 1969. Geen verpleeghuizen zoals we ze vandaag de dag kennen; nee, een oud voormalig kasteel waar vijftig demente bejaarden verpleegd werden, oudere alcoholisten met psychiatrische stoornissen en lichamelijk gehandicapte ouderen, allemaal door elkaar heen. Sommigen leefden op een twee- of vierpersoonskamer, het merendeel verbleef in grote zalen waar zo'n vijftien mensen sliepen. Ik zeg met opzet 'slapen', want dat was zo'n beetje de hoofdschotel van de dag.

Mensen kregen om zeven uur 's morgens ontbijt op bed, daarna was er de dagelijkse wasbeurt en vervolgens ging een enkeling naar de 'blauwe zaal', zoals die vroeger in dat kasteel heette. Daar was maar plaats voor twaalf mensen; de anderen bleven op bed of in een stoel naast het bed.

Het slaapritme overdag werd onderbroken door koffie om tien uur, warm eten om twaalf uur en dan weer naar bed voor de middagrust.

Daarna weer hetzelfde ritme als 's morgens, dan de avondboterham om vijf uur en daarna weer naar bed. Om zeven uur 's avonds werden de slaappillen uitgedeeld. Rust in de tent!

's Zondags kwam er sporadisch bezoek en ik werd telkens weer vervuld met plaatsvervangende schaamte wanneer ik bezoekers in de 'blauwe zaal' tussen roepende en verwarde ouderen zag zitten in de welhaast verstikkende lucht van natgeplaste katoenen luiers.

De mensen die er werkten, waren verpleegkundigen, ziekenverzorgenden en een enkele huishoudelijke hulp. Die waren samen heel de dag erg druk in de weer, vooral met elkaar en met zichzelf.

De omgang met de patiënten (zo heetten ze toen nog) was vriendelijk maar weinig respectvol. Het accent lag op het behalen van de tijdslimieten in het werk: zo laat de zalen klaar, zo laat het middageten afgeruimd, zo laat iedereen in bed. Je maakte je beslist niet populair als je uit eigen beweging meer tijd nam voor de mensen. Dat betekende immers dat het strakke tijdschema opschoof en daar was eigenlijk niemand voor te winnen.

Naast het dagelijkse ritueel werd de tijd gevuld met in colonne mensen naar de twee toiletten brengen die het kasteel rijk was (een ervan was tevens voor personeel), poetsen van zalen en kamers, spoelen en wringen van de merendeels

door incontinentie veroorzaakte natte was, ronddelen van pillen (hele series kalmerende middelen) en de vaat wassen. Dat alles gebeurde onder leiding, liever gezegd het bewind, van een hoofdverpleegkundige die dit regime zo bedacht had en voor wie een carrière bij de Milva (Militaire vrouwenafdeling) beter had gepast.

Ik heb er tien maanden gewerkt en ben daarna in een naburig ziekenhuis de opleiding A-verpleegkundige gaan volgen. In die tien maanden zijn me twee dingen duidelijk geworden.

Als ik verandering wilde brengen in een situatie als deze, zou dat (toen) alleen kunnen vanuit een positie als leidinggevende. Dus mijn idee was: snel wegwezen daar, doorstuderen en promotie maken.

Iets anders dat mij opviel was dat al die mensen die er werkten kennelijk niet krachtig, sterk genoeg waren om verandering in de zaak te brengen. Ik weet nog heel goed dat ik als onervaren 'snotneus' voorstelde hoe iets anders of beter zou kunnen voor de patiënten en dat ik meestal teleurgesteld achterbleef met mijn – soms weggelachen – mooie ideeën.

Eigenlijk was er in het kasteel sprake van twee werelden. Er was de wereld van de patiënten in het strakke dagritme, die niet veel voorstelde. En dan was er de wereld van 'de staf', zoals de milva haar medewerkers noemde.

Die wereld van 'de staf' bestond wel degelijk. De medewerkers vormden een front tegenover de gezamenlijke vijand, hoofdzuster Milva zal ik maar zeggen. Je kunt wel raden dat dit front uiteindelijk niet veel voorstelde. Veel achterklap, geroddel, 'klik en niet-klik'-relaties onderling en vooral veel lol met elkaar wanneer zij er niet was.

Mijn idee was om het in de toekomst 'beter en anders' te gaan doen, zowel voor de patiënten als voor de medewerkers. Mijn drive voor 'anders en beter' in mijn latere loopbaan is, denk ik, in dat kasteel ontstaan. Ik dacht zelf voor een beroep gekozen te hebben waarin het helpen van anderen op een respectvolle wijze zou moeten gebeuren. Te naïef gedacht dus!

Inmiddels heb ik mijn loopbaan in de gezondheidszorg vervolgd en ik kan met de wijsheid van nu heel goed nagaan wat daar in dat kasteel gebeurde en vooral hoe dat kwam. Tijdens mijn loopbaan in tal van leidinggevende functies ben ik geïnspireerd door 'anders en beter' doen. Het is mijn stellige overtuiging dat dit ook absoluut kan.

Gelukkig zijn veel dingen ten goede veranderd in de gezondheidszorg. Toch zijn er ook dingen die maar moeilijk te veranderen en erg weerbarstig zijn, namelijk

de manier waarop leiding en sturing wordt gegeven in een zorginstelling of op een verpleegafdeling en de mate waarin medewerkers zich vrij voelen om met en voor hun klant samen de goede dingen te doen.

Volgens mij bestaat er een directe relatie tussen die twee. Er zijn veel goede voorbeelden te geven van een manier van leidinggeven die medewerkers juist nog verder uitdaagt om een klant meer dan tevreden te stellen. Maar er zijn ook nog te veel voorbeelden van situaties waarin die leidingstijl er niet is en medewerkers niet de ruimte (durven) nemen om er voor hun klanten het beste van te maken. Ik hoor maar al te veel directeuren roepen dat zij er moeite mee hebben dat 'hun' medewerkers niet de juiste ambassadeursrol vervullen.

Over hoe dat komt en hoe zowel leidinggevend en medewerkers hier verandering in kunnen brengen gaat dit boekje. Het is een pleidooi voor meer eigen initiatief van medewerkers om 'te gaan voor' hun klanten. Voor managers en leidinggevend zijn tips en adviezen opgenomen hoe zij zo'n situatie kunnen bereiken.

Ik denk dat hiermee de titel van dit boekje, *Elke klant is er één!*, voldoende is verklaard.

Jos Spätjens
juni 2007