

## Case: de Blue Ocean van het Henry Ford West Bloomfield Hospital

Het Henry Ford West Bloomfield Hospital in Michigan (Illinois) is een uniek ziekenhuis dat is opgezet vanuit een compleet andere visie dan de meeste ziekenhuizen. Dat komt doordat het achterliggende concept is uitgewerkt door een man die zijn sporen heeft verdiend in de hotelsector. Gerard van Grinsven – in 1983 afgestudeerd aan The Hotel Management School Maastricht – heeft jarenlang exclusieve en luxe hotels in Europa en Azië gerund. Totdat hij in 2006 op verzoek van Henry Ford Health Systems een compleet nieuw ziekenhuis in Michigan mocht opzetten en er daarna als CEO leiding aan mocht geven.



Van Grinsven had geen ervaring met het opzetten van ziekenhuizen, daarom verzamelde hij een team van de beste professionals om zich heen. De selectie hiervan gebeurde op basis van zowel kunde als karakter; medewerkers moesten bereid zijn om echt te innoveren, om grenzen te verleggen. Van Grinsven werd bij de ontwikkeling van dit nieuwe concept beïnvloed door twee inzichten:

- Hij kwam in aanraking met het boek 'Blue ocean strategy' en werd erdoor gegrepen. Hij beseftte dat om echt het verschil te kunnen maken en een verandering in gang te zetten, het ziekenhuis zó anders moet zijn dat het de competitie buiten spel zet. Van Grinsven wilde met zijn ziekenhuis het 'Cirque du Soleil' van de zorg worden.
- Tijdens een presentatie van het boek 'The power of the purse' beseftte hij dat vrouwen een grote invloed hebben op de keuze van zorg. Nader onderzoek leerde hem dat 90% van de keuzes in de zorg door vrouwen wordt bepaald. Van Grinsven ontdekte dit door mensen thuis te bezoeken. Vrouwen, zo werd hem duidelijk, zoeken naar activiteiten en programma's die hen ondersteunen en ze zoeken hulp bij een fysiek en mentaal gezond leven.

Voor Van Grinsven was de vraag duidelijk. Hoe kun je de ambitie om het 'Cirque du Soleil' in de zorg te zijn, combineren met het antwoord op de vraag om ondersteuning te geven bij een fysiek en mentaal gezond leven? Hierbij liep hij op tegen een van de grootste medische uitdagingen van de Verenigde Staten, namelijk obesitas. 70% van de totale zorgkosten in Amerika gaat op aan chronische ziektes zoals obesitas. Hij omschrijft het als volgt: "we zijn van health care verworpen tot sick-care". De uitdaging is terug te keren naar een focus op health care.



Van Grinsven was – en is – de mening toegedaan dat zijn ziekenhuis naast uitstekende medische zorg, ook ‘health coach’ van de community moest worden. De uitdaging die hij met zijn ziekenhuis aangaat is: hoe helpen we de community in onze directe omgeving gezond te worden en te blijven? Het nieuwe ziekenhuis positioneert hij als ‘lab of innovation’ dat de sector zal uitdagen om te komen met ‘cutting-edge innovations’. In de missie van het ziekenhuis is dit verwoord als *community center for well-being*. Volgens Van Grinsven is het Henry Ford West Bloomfield Hospital pas succesvol als mensen zonder medische indicatie in de activiteiten en programma’s participeren die het ziekenhuis ontwikkelt en aanbiedt.

De invulling van de ambitie van Van Grinsven vond plaats in vier stappen:

1. Medewerkers. Het succes wordt in belangrijke mate bepaald door de medewerkers van het ziekenhuis. Zij moeten de visie en missie volledig onderschrijven en hieraan invulling kunnen geven. Bij de selectie van medewerkers is hier dus rekening mee gehouden. Onderschrijven de kandidaten daadwerkelijk de visie en missie van het ziekenhuis? Hebben ze de vaardigheden en het karakter om de klant echt centraal te stellen? De Gallup monitor naar ‘employee engagement’ maakt keer op keer duidelijk dat West Bloomfield van alle ziekenhuizen in Amerika de hoogste score heeft.



2. Hardware. Bij de ontwikkeling en de bouw van het ziekenhuis is rekening gehouden met het leidende gedachtegoed ‘community center for well-being’. De entree van het ziekenhuis is niet koel en zakelijk maar straalt warmte uit. De natuur is naar binnen gehaald door middel van bomen en planten. Daarnaast is er een ‘winkelstraat’ gecreëerd waar verschillende soorten van wellness en therapieën wordt aangeboden. Zelfs alternatieve therapieën worden er aangeboden, zolang deze in een vraag voorzien en de gezondheid niet schaden. Het ziekenhuis heeft alleen maar eenpersoonskamers die meer aandoen als een luxe hotelkamer dan een ziekenhuiskamer. Omdat mensen niet langer samen op één kamer liggen, is het aantal infecties met 50% teruggedrongen. Ook de ligduur is daardoor 1,5 dag korter dan gemiddeld en kent het ziekenhuis de laagste ‘re-admission rate’ van de Verenigde

Staten. Hoewel verzekeraars slechts meerpersoonskamers vergoeden, leiden lagere kosten (vanwege de kortere ligduur en het lagere aantal infecties) ertoe dat eenpersoonskamers rendabeler zijn dan meerpersoonskamers. Geheel in lijn met Gerard van Grinsven's achtergrond, zijn er in West Bloomfield zes Ritz Carlton suites, bedoeld voor overnachtingen van familie van patiënten.

3. Programma. Het West Bloomfield Hospital heeft programma's en activiteiten ontwikkeld die bijdragen aan een gezonde leefstijl. Dit begint bij gezonde



voeding. In het ziekenhuis wordt iedere dag gekookt met alleen verse ingrediënten. Er zijn geen diepvriezers in het ziekenhuis. Ook worden in een kas eigen groenten verbouwd. Tevens is er een kookstudio waar workshops worden gegeven over gezond koken voor kankerpatiënten, diabeten, mensen met hartfalen, obesitas of andere chronische aandoeningen. Ook kent het ziekenhuis 'roomservice'; patiënten kunnen zelf bepalen wanneer zij willen eten. Hierdoor wordt er minder eten weggegooid waardoor men uiteindelijk ook weer kosten bespaart. Eind 2012 heeft het ziekenhuis zelfs zes honden 'op de pay-roll', die allen bekend staan als 'Henry, the therapy dog'.

4. Participatie. Om ervoor te zorgen dat het ziekenhuis een onderdeel van de community wordt, is het restaurant open voor iedereen die er wil komen eten. Dagelijks komen er 250 mensen eten die geen zorgcliënt van het ziekenhuis zijn. Momenteel worden op het terrein van het ziekenhuis sportvelden aangelegd zodat omwonenden hier kunnen sporten.

Het West Bloomfield Hospital maakt haar belofte daadwerkelijk waar. Dit leidt tot goede resultaten (zowel financieel als ook in de kwaliteit van de zorg), een hoge sympathie en een grote aantrekkingskracht. Gerard van Grinsven heeft de wereld duidelijk gemaakt dat het in de zorg dus ècht anders kan.

Gerard van Grinsven gaf op woensdagmiddag 7 november 2012 bij EURIB een masterclass over de opzet en de organisatie van het Henry Ford West Bloomfield Hospital.



*Goed op de hoogte blijven?*

- Aanmelden gratis [EURIB Nieuwsbrief](#)
- Volg state-of-the-art EURIB [opleiding](#)