

# Saxion Kenniscentrum Hospitality

## When hospitality becomes an Art

### Adviesrapport restauratieve voorziening Gelre Ziekenhuis locatie Apeldoorn

Anno Droste

Facility Management

24 juni 2011

#### Saxion

Kenniscentrum Hospitality

Handelskade 75

7417 DH Deventer

E: [kenniscentrumhospitality@saxion.nl](mailto:kenniscentrumhospitality@saxion.nl)

W: [www.saxion.nl/hospitality](http://www.saxion.nl/hospitality)

Copyright © 2011 Saxion. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Kom verder. Saxion.

[saxion.nl](http://saxion.nl)



## Aanleiding

In opdracht van het Gelre Ziekenhuis is er onderzoek gedaan naar de wijze waarop het ziekenhuis haar huidige personeelsrestaurant van de locatie Apeldoorn een gastvrije en multifunctionele functie kan geven. De aanleiding tot deze opdracht is de mening van Gelre dat de huidige wijze van maaltijdvoorziening voor het personeel niet aansluit bij de beleving van de gebruikers. Dit is het gevolg van dat Gelre er in het verleden voor heeft gekozen om voor het personeel alleen tussen de middag een warme maaltijd aan te bieden. Daarnaast is er de gedachte dat andere potentiële gebruikersgroepen met een ander concept aangetrokken kunnen worden en dat daarmee de capaciteit van het restaurant beter benut wordt. Een nieuw concept zou kunnen bijdragen aan een gastvrij en mensgericht ziekenhuis. De hoofdvraag van het onderzoek luidt: Op welke wijze kan het huidige personeelsrestaurant een multifunctionele, gastvrije en mensgerichte functie krijgen, rekening houdend met de actuele trends en ontwikkelingen in de markt, de MVDS van Gelre en de realiseerbaarheid?

## Gastvrijheid

Max Beerbohm (1918), een Engelse schrijver, beschouwd in zijn essay 'Hosts and Guests' gastvrijheid als een deugd. Een deugd is over het algemeen een positieve eigenschap en duidt op een ethisch juiste manier van handelen. Zo zijn ook behulpzaamheid, geduld en flexibiliteit allen deugdelijkheden en dus geschikte voorbeelden. Al deze eigenschappen zijn echter gemiddelden tussen twee uitersten. Te behulpzaam wordt al snel gezien als bemoeienis en te weinig behulpzaam wordt gezien als desinteresse. Teveel geduld aan de linkerkant wordt gezien als afwachtend en te weinig geduld aan de rechterkant als opdringerig. Hetzelfde geldt voor flexibiliteit. Zo kan ook gastvrijheid worden gezien als een gouden middenweg tussen twee uitersten.

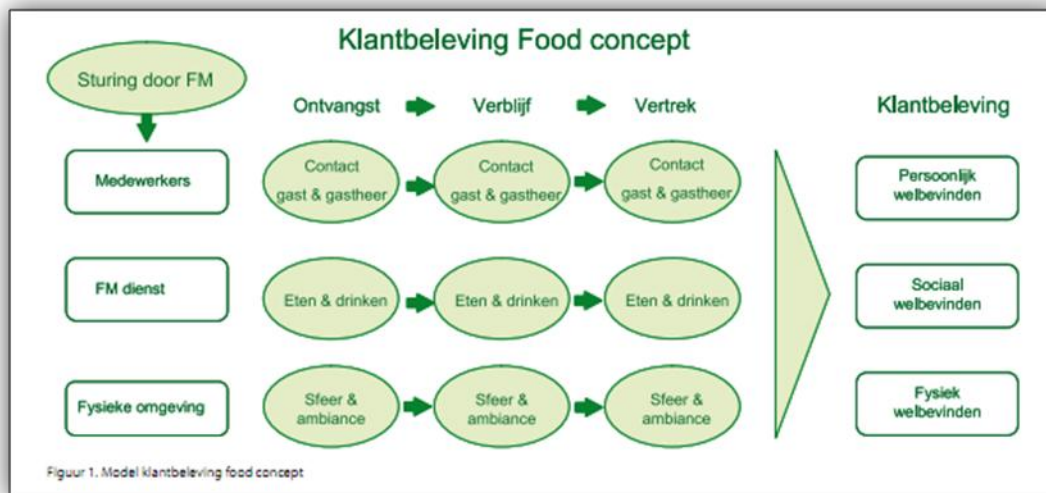
Die gouden middenweg is echter flinter dun. Max Beerbohm werd wereldberoemd met de volgende uitdrukking in zijn essay; 'When hospitality becomes an art, it loses its very soul.' Zoals elke deugd kent ook gastvrijheid twee uitersten. Links staat de slechte gastheer die afstandelijk is en niks wil zien. Rechts staat de overijverige gastheer die 'gemaakt' is. Beerbohm geeft treffend aan dat gastvrijheid geen kopieerbaar kunstje is, maar ook zeker geen vanzelfsprekendheid. Bijkomend aspect is dat de interpretatie van gastvrijheid zeer persoonlijk is. De twee uitersten liggen bij gastvrijheid dan ook zeer dicht op elkaar.

## Aanpak

Bovenstaand gegeven geeft indirect het belang van het onderzoek weer. Gastvrijheid is van alle tijden, maar geen vanzelfsprekendheid. Menig ziekenhuis heeft als doelstelling gastvrij, mensgericht en hoffelijk te willen zijn. Hier wordt vaak als eerste invulling aan gegeven door het cateringconcept aan te passen. Dit lijkt snel en makkelijk realiseerbaar. In de praktijk blijkt dit vaak tegen te vallen. Ieder ziekenhuis heeft te maken met andere omgevingsfactoren. Doordat

enkel wordt afgegaan op trends en ontwikkelingen worden eigen uitgangspunten uit het oog verloren, met als gevolg dat de oorspronkelijke doelstelling niet wordt gehaald.

Gastvrijheidvraagstukken zijn niet zwart-wit en vragen per casus om een specifieke benadering. Hiervoor is het van belang om als organisatie eerst de eigen uitgangspunten in kaart te brengen om zo onder andere het gewenste voorzieningen niveau te bepalen. Om dit te doen is gebruik gemaakt van onderstaand model.



Het model laat zien hoe een organisatie invloed kan uitoefenen op de klantbeleving. Door middel van kwalitatief onderzoek is dit op hoofdlijnen vastgesteld. Er zijn diepte interviews gehouden met experts uit het werkveld, ervaringsdeskundigen van vergelijkbare projecten en interne betrokkenen. Alle respondenten zijn ondervraagd aan de hand van een topic lijst. Deze lijst heeft grofweg de structuur van bovenstaand model, waarbij aandacht wordt besteed aan het persoonlijk, sociaal en fysiek welbevinden van de klant. Wat zijn trends en ontwikkelingen op dit gebied? Wat zijn faal- en succesfactoren bij vergelijkbare projecten? Wat is de missie en visie van de organisatie en hoe vertaal je dit naar een succesvol cateringconcept? Door deze vragen vanuit verschillende perspectieven te benaderen, beantwoorden en samen te brengen is er een breed onderbouwde lijst aan conclusies en aanbevelingen naar voren gekomen.

## Uitkomsten

De conclusies van het veldonderzoek zijn vertaald naar een checklist met criteria waar het nieuwe concept bij de ideale situatie aan moet voldoen. Deze checklist is vervolgens gebruikt bij het toetsen van drie scenario's. Deze scenario's zijn ontwikkeld op basis van investeringsomvang. Scenario één is kortweg het optimaliseren van de huidige situatie. Scenario twee is een middelgrote investering die een vergaderfunctie realiseert en sterk bijdraagt aan de gastvrijheid. Scenario drie is een grote investering waarbij meerdere uitgiftepunten worden gerealiseerd. Na de toetsing is gebleken dat scenario twee aan de meeste criteria voldoet. Dit scenario is uitgebreid uitgewerkt.



## Scenario 2

- Uitbereiding terras binnentuin en espressobar
- Middelgrote investering
- Huidige locatie + terras
- Gericht op personeel en patiënten
- Uitbesteden en/of eigen beheer
- Breed voorzieningenniveau
- Grote mate van gastvrijheid

## De Toekomst

De uitkomsten van het onderzoek hebben een duidelijke richting aangegeven. Naast een aantal aanbevelingen is er ook duidelijk geworden welke aanpassingen juist niet gewenst zijn. Door middel van kwalitatief onderzoek is er een hypothese ontwikkeld die de grote lijn weergeeft. In het vervolg traject is toetsend onderzoek gewenst. Door het aanbevolen scenario te toetsen bij potentiële gebruikers kunnen kwantitatieve gegevens worden gegenereerd. Dan zal er gedetailleerde informatie als de verwachte bezettingsgraad en omzet naar voren komen. Hierdoor beschikt Gelre over een gefundeerd plan, dat in tegenstelling tot veel vergelijkbare projecten invulling zal geven aan de oorspronkelijke doelstellingen.