

# Nieuwsbrief Truvist



Jaargang 4 - Nummer 1 - Februari 2003

## Over paardenjam en de zingende taxichauffeur

*Erry Pieters-Korteweg*

De onderwijsweek van het jaar 2002 was weer een bijzondere belevenis voor de deelnemers. Zowel voor de mensen uit Roemenië als voor de mensen uit Nederland.

Dit jaar gingen er een aantal mensen met het vliegtuig en een groter deel van de groep ging met auto's. Er waren mensen die voor het eerst meegingen en met spanning zich afvroegen wat de week voor ze in petto zou hebben; en er waren mensen die zich verheugden over het aanstaande weerzien van mensen die steeds meer tot je vrienden verworden. In ieder geval tot mijn grote vreugde waren we dit jaar gelegeerd in het guesthouse. Het werd een weerzien met Maria die eigenlijk Mirella heet en die zich samen met haar man nog steeds over het guesthouse bekommert. We hadden ontmoetingen met de Roemeense coördinatoren en het team van Truvist in Roemenië was weer volop bezig om alles vlot te laten verlopen.

Er zijn heel veel indrukwekkende dingen

in zo'n week; ontmoetingen, mensen die je ziet, spreekt, dingen die je meemaakt, ga zo maar door. Elk jaar weer teveel om op te noemen. Maar een paar van die opmerkelijke dingen wil ik u toch niet onthouden.



### De paardenjam

Elke ochtend werd het ontbijt klaargeemaakt door het personeel van het restaurant Cactus vlak bij Tibiscus. Ioan ging dat dan samen met Sonja ophalen en bracht het naar het guesthouse. Omdat we de bel niet altijd hoorden, begon hij op het raam te kloppen. En al snel werd dat de vaste route voor het brood, de koffie en het beleg.

Roemenen zijn gewend om veel vlees te eten en er was dan ook volop vlees voor op het brood, sierlijk gedrapeerd op een schaal. Tot onze verbazing zat er op een morgen ook een bord bij met bolletjes. Zeg maar ijsbolletjes, maar dan geen ijs. De witte bolletjes bleken van margarine te zijn. De witte bolletjes lagen keurig op de rand van een diep bord. In het bord lagen bruine bolletjes, en die bleken van jam te zijn. Jam die heerlijk smaakte op ons brood, maar die er op deze manier wat merkwaardig uitzag. Het leken wel paardenvijgen. En al snel werd deze jam dan ook 'paardenjam' genoemd.

Bij het ontbijt houden we ook altijd een dagopening. Een aantal leden van de groep had zich daarop in Nederland al voorbereid. Elke ochtend een overdenking en elke ochtend een paar liederen. Mirella kwam bij de deur van de eetkamer staan als we zongen. Ze bleek ook in een koor van de kerk te zingen, maar liet zich niet overhalen om voor ons te zingen. Pas op de laatste ochtend bij het laatste ontbijt kwam ze binnen en zong ze in het Roemeens mee. "Als een hert dat verlangt naar water, zo verlangt mijn hart naar U."

## Vrienden van Truvist

voor voortgang van ons werk in Roemenië

Truvist is opgericht in 1998, we bestaan dit jaar dus 5 jaar.

Het Begakanaal-project, de onderwijsweek, het zomerkamp en de hulp aan startende ondernemers zijn activiteiten die zowel in Roemenië als Nederland bekendheid verwierven. De leiding 'on the spot' is nu in handen van onze Roemeense Office manager Ioan Petruț.

We zien dat het werken vanuit **Trust**, **Vision** en **Stewardship** wordt gezegend.

Door vertrouwen (Geloof) te stellen op God en Diens beloften, ontstaat er visie (Hoop) op een andere toekomstige situatie, die motiveert tot dienstbaarheid (Liefde). Naast onze Roemeense medewerkers zijn ook de contacten in het Roemeense bedrijfsleven en de studentenwereld hiervan voorbeelden.

Dit werk heeft een stevig fundament nodig. Ook financieel. We lopen er vaak tegenop dat we in de bekostiging van onze activiteiten grotendeels afhankelijk zijn van een heel kleine groep vaste sponsors.

Daarom zijn we op zoek naar **Vrienden van Truvist**. Vrienden die ons voor lange tijd met een vaste (eventueel bescheiden) bijdrage willen ondersteunen. Hiermee maakt u het mogelijk dat het kantoor in Timișoara kan blijven draaien en dat het werk ook de komende jaren kan worden voortgezet.

Vandaar onze oproep in dit jubileumjaar:

## Wordt Vriend van Truvist!

U kunt dit doen door **binnen 14 dagen** een e-mail met vermelding van uw naam en adres te sturen naar [vrienden.van@truvist.nl](mailto:vrienden.van@truvist.nl) of bel naar Cor Delhaas: 0621 592943

### De zingende taxichauffeur

Soms als het toch wel erg ver lopen was, namen we een taxi. Met één van onze Roemeense vrienden erbij is dat natuurlijk nooit een probleem. Zij we-

*(Vervolg op pagina 2)*

### In dit nummer

- 1 Over paardenjam en de zingende taxichauffeur  
Vrienden van Truvist
- 2 Redactioneel  
Van het bestuur  
Afscheid van Marieke
- 3 Werken met Roemeense ondernemers
- 4 Bezoek aan Nederland  
Entree van Erry
- 5 Nadruk op de menselijke verantwoordelijkheid
- 6 Herkenning en bemoediging  
Colofon

## Redactioneel

Karliën Haak

We zijn het nieuwe jaar begonnen met veel onzekerheden en angsten. Landen zijn in beroering en wij mensen weten soms nauwelijks hoe we daarmee om moeten gaan. Op je bescheiden plekje blijf je dat doen waarvan je denkt dat het goed is al twijfel je wel eens aan de zin ervan. Ook als Truvist-er. En toch: Op een kantoortje in Timișoara, Roemenië, wordt met startende ondernemers gesproken over hoe een onderneming op te bouwen. Op een universiteit daar niet ver vandaan worden geanimeerde discussies gevoerd over de uitbreiding van Europa, over tevreden klanten en over ethiek in journalistiek. In een studeerkamer in Soest, Nederland, buigen vier mensen zich over projecten die nog opgezet moeten worden. Op een mooie boerderij in Ottoland, ook in Nederland, ontmoeten al die mensen elkaar: Roemenen en Nederlanders, ouderen en jongeren. Soms lijken het onbetekenende gebeurtenissen in een grote wereld. Maar vaak ook blijkt er zoveel waardevols uit voort te komen en kunnen we ons verbazen over wat er mogelijk is als je ergens in (als je in iemand!) gelooft.

Deze nieuwsbrief brengt weer veel van die 'grote' verhalen bij elkaar. Het heeft even

geduurd sinds de vorige nieuwsbrief uitkwam. Want ook in het pr-

team ver-

anderde er weer het één en ander. Zelf ervaar ik dat ik door allerlei omstandigheden (ander werk, ander huis, ...) weinig tijd nam voor het werk. Ik ben er dan ook erg blij mee dat Cor Delhaas bereid was mijn taken als coördinator over te nemen. Hij is met veel enthousiasme en ideeën in de commissie gestapt en dat zorgt weer voor nieuwe impulsen. Zelf blijf ik overigens eind-redacteur en schrijver voor deze nieuwsbrief. Dit is dus geen afscheid.

Tenslotte wil ik u nog attenderen op het januari nummer van de CV-koers waarin een uitgebreid artikel over het werk van Truvist is opgenomen. Zeker het lezen waard!



## Van het bestuur

Bert Jan Souman, secretaris

Afgelopen voorjaar zag ik het. Het echte Roemenië. Niet het Roemenië van na de revolutie, niet het Roemenië van Ceaucescu. Nee, het Roemenië van daarvoor: prachtige dorpjes, schitterende oude kerken, houtsnijwerk van grote klasse. De tijd heeft daar stil gestaan. Zelfs de collectivisatie is niet doorgedrongen tot de bergen van Maramures. Tegelijk is het daar een hard bestaan. Keihard werken op het land om de winter door te kunnen komen. Leven van wat de natuur geeft, hopen dat de oogst goed is. Angst voor God in een diepgeworteld Roemeens-orthodox geloof. Gedurende de autoritten door Maramures, in het noorden van Roemenië, realiseerde ik me dat ik dat oude Roemenië nog zo slecht ken.

Met Truvist werken we vooral in het nieuwe Roemenië. We helpen ondernemers om de slag op de markt aan te gaan. Knokken voor je plekje in een economie die steeds mondialer wordt. We werken samen met Tibiscus University mee aan modern onderwijs, gericht op de behoeften van de 21<sup>ste</sup> eeuw. Steeds sneller nadert Roemenië het westen, met een EU-lidmaatschap in het vooruitzicht.

In het oude Roemenië heersten landhe-

ren en vreesden de mensen God. Daarna heersten andere heren, al heetten ze kameraden. In het nieuwe Roemenië heerst de markt. Truvist laat zien dat de markt niet altijd gelijk heeft. Niet het kapitalisme maar de leefregels die God ons geeft zijn goed. In Nederland, waar normen en waarden soms zo ver weg lijken. Maar ook in Roemenië, waar het ene uiterste het andere vervangt.



Het werk van Truvist willen we graag blijven doen. Bezig zijn met ons vak maar gedreven door de boodschap van God. Omdát God een boodschap heeft voor deze wereld. Uw steun is daarbij onmisbaar. Wilt u het werk van Truvist vooral

aan God opdragen, in uw gebed? We vragen u ook om financiële steun. De giften blijven achter bij wat we begroot hebben. Helpt u ons verder?

Iemand die heel veel werk heeft verzet voor Truvist is Marieke Visser. Vele jaren heeft zij zich ingezet. Sinds kort heeft Marieke het bestuur verlaten. Daarmee raakten we ervaring en wijsheid kwijt. Met een enkele opmerking wist Marieke discussies verder te helpen. Vanaf deze plaats hartelijke dank!

## Afscheid van Marieke

Marieke Visser

**Op de Truvistdag in Ottoland zat ik even op de bank met Erry. Zij vroeg mij wat mijn inbreng in het bestuur was. Ik omschreef dat zo'n beetje, waarop zij zei: "Jij was de olie". Dat was een hele treffende typering, die zowel veel over mij als over haar zegt.**

Truvist is voor mij een speciale club. Er zijn heel verschillende mensen aan verbonden. Stuk voor stuk mooie mensen met een missie. In Truvist komen ze bij elkaar en gaan op pad. In Roemenië wordt steeds weer een mooi werk verricht door Nederlanders en Roemenen samen. Beiden leren van elkaar en kijken steeds met veel plezier terug op wat er gebeurde.



Ik was vanaf het begin bij Truvist betrokken. In maart 1999 was ik erbij toen Leo vertrok naar Roemenië. Een half jaar later werd ik door Joop gevraagd om in het bestuur te komen om de contacten tussen het bestuur en

(Vervolg op pagina 3)

(Vervolg van pagina 1)

ten welke taxi's bonafide zijn en welke niet. Hoewel ik elke keer besluit om dit keer de goede naam te onthouden, raak ik in verwarring als ik naar zo'n rij taxi's toeloop. Het wordt dan toch weer aarzelen welke nu de goede is. Samen met Steve stap ik in een taxi en terwijl ik dat doe, schiet er door me heen dat dit echt geen goede taxi is. We kijken elkaar aan en vragen elkaar of we nog snel zullen uitstappen. Alles is kapot aan de auto.

Alles zit met touwtjes aan elkaar. Kan deze auto echt rijden? Vallen we er in een bocht niet uit?

De taxichauffeur is zich niet bewust van de vragen die ik me op dat moment stel. Hij babbelt honderduit en heeft al snel in de gaten dat we 'buitenlanders' zijn. Ik weet echt niet meer hoe het kwam. Misschien dat Steve en ik ons afvroegen van welke denominatie de kerk was waar we langskwamen, maar de man ving het op en vroeg of we christelijk waren. Hij ratelde verder en

vertelde dat hij voorzanger was in de kerk. En voor we het beseften begon hij met een sonore stem een psalm in het Roemeens te zingen. De melodie klinkt ons bekend in de oren en we zingen zo goed en zo kwaad als het kan in de schommelende auto met hem mee. Ik voel me daarbij bijzonder rustig worden en realiseer me dat dit toch wel een bijzondere ervaring is. Psalmenzingend in een Roemeense taxi die naar onze overtuiging nog enkel van geloof aan elkaar hangt.

# Werken met Roemeense ondernemers

(Vervolg van pagina 2)

Liana Ruta

**Iets meer dan een jaar geleden, maakten we binnen Truivist de beslissing om het werk dat Leo van Doesburg (en voor hem Hans van Roon) begonnen was, het geven van consultancy aan Roemeense ondernemers, voort te zetten. Het is nu zo'n beetje tijd om eens te evalueren en te zien wat voor ervaring we hebben opgedaan en wat we geleerd hebben gedurende deze periode.**

We (Ioan Petruț, Liana Ruta, Sonja van Zee) begonnen met een aantal discussies met Leo. Daarin deelde hij met ons een aantal ervaringen en leerpunten uit zijn werk met ondernemers. Verder discussieerden we over wat een goede benadering zou zijn, over valkuilen waar je makkelijk in kunt vallen, wat wel en wat juist niet te doen etc. Ook breidden we onze kennis uit door het verzamelen, lezen en bediscussiëren van documenten en boeken die aan ondernemerschap gerelateerd zijn.

Toen was het tijd om de dingen die we geleerd hadden in de praktijk te brengen en meer te leren door het zelf in de praktijk te doen. Samen met Leo hadden we gesprekken met entrepreneurs. Wij voerden de gesprekken zelf, Leo mengde zich alleen in het gesprek als dat nodig was. Naderhand evalueerden we samen met Leo de discussies. Leo gaf zijn mening over wat er was bediscussieerd en hoe dat was gebeurd. Dit voorbereidingsproces gaf ons de nodige "know-how" en "know-why" om zelfstandig met consultancy voor ondernemer te kunnen beginnen.

## Klanten

Tot op heden hebben we met vijf (startende) entrepreneurs uit verschillende branches gewerkt (of werken we nog steeds met hen). Zij variëren van ondernemer die een zwembad wil beginnen tot mensen die een varkensboerderij of een Christelijke boekhandel willen beginnen. Eén ondernemer is er nog steeds niet helemaal uit wat voor bedrijfje ze wil beginnen.

Ook hebben we weer 2 nieuwe consultancy-aanvragen. Eén van de aanvragers wil graag met een Nederlands bedrijf op het gebied van onderhoud aan constructiemachines samenwerken. Aangezien wij niet over de nodige deskundigheid en contacten op dit gebied beschikken hebben we hem in contact gebracht met het Nederlands Roemeens Business Center, waar Leo als manager werkzaam is. Maar hiervoor zal de ondernemer ook over een ondernemingsplan moeten beschikken en daar kunnen we hem wel bij helpen.

Drie van de entrepreneurs die we bege-

leid hebben, hebben een ondernemingsplan geschreven en met twee van hen (een varkensboerderij en een Christelijke boekhandel) zijn we samen aan het kijken hoe we hun bedrijfjes gestart kunnen krijgen.

## Rol Truivist

Voor Roemeense ondernemers is het nogal moeilijk om tot het schrijven van een ondernemingsplan te komen. De meeste van hen zien het als een tijdverspilling. Zij willen het liefst gewoon meteen van start gaan, zonder de tijd te hoeven nemen en zich druk te maken over het schrijven van een ondernemingsplan. Dit is dus een van de punten waar wij een rol in kunnen spelen door hen uit te leggen dat het schrijven van een ondernemingsplan een investering is die hen werkelijk helpt. Als dit plan goed geschreven is zal het hen laten zien of het eigenlijk wel de moeite waard is om het bedrijfje te starten. Daarnaast helpt het hen om hun idee (ên) beter te structureren, en dat zou nou net verschil kunnen betekenen in het wel of niet vinden van een mogelijke partner of (buitenlandse) investeerder.



Mede bij dit punt merken we dat het erg belangrijk is om duidelijk te zijn over wat Truivist kan bieden en wat we niet kunnen bieden. Veel ondernemers (en misschien wel allen) hebben

het idee dat wij, omdat we een Nederlandse stichting zijn, alle mogelijke contacten hebben en alle mogelijke wegen kennen om hen snel van het geld te voorzien dat zij nodig hebben. En dat is nou juist wat we niet kunnen en ook niet willen doen. Wat we hen kunnen bieden is ondersteuning bij het schrijven van een ondernemingsplan. Daarnaast kunnen we hen ondersteuning bieden bij het opstarten van hun bedrijfje, het nemen van belangrijke beslissingen, enzovoort.

Een ander probleem is dat Roemeense ondernemers nog steeds erg gericht zijn op wat zij kunnen aanbieden. Zij denken daarbij niet te veel na over het feit dat ze het ook moeten kunnen verkopen. Met andere woorden, ze moeten nagaan of ze klanten kunnen vinden voor wat zij aanbieden en als dat niet lukt, kijken hoe dit op een andere manier opgelost kan worden. Daarnaast hebben enkele ondernemers het idee dat wij het meeste, of zelfs het hele, werk voor hen zullen doen: het schrijven van een ondernemingsplan, het vinden van manieren om te starten etc.

Leo/Roemenië wat soepeler te laten verlopen. Met die specifieke taak ben ik aan de slag gegaan. Zowel bij het Roemeense team als bij het bestuur in Nederland zag en proefde ik veel inzet en enthousiasme. Daarbij vielen soms harde woorden en voelden mensen zich persoonlijk geraakt. Ik heb geprobeerd om die communicatie wat te versoepelen. Een dankbare en leuke taak.

Wat ik vooral waardeer in Truivist is dat er veel respect en waardering voor elkaar is. Ook is er zorg voor elkaar en voor de idealen, die gelukkig hardop uitgesproken wordt. En er is een grote afhankelijkheid van God. Dat maakte het werk bijzonder en steeds weer boeiend. Wat ik nu ga doen in Truivist weet ik nog niet. Mogelijk ga ik komend jaar mee met het zomerkamp. En ik zal Truivist ook bescheiden sponsoren. Verder laat ik het nog even bezinken.

Maar, dat is niet het geval. We moeten hen (en ook onszelf!) er steeds weer aan herinneren dat we hen kunnen ondersteunen, maar dat zij zelf het eigenlijke schrijven en de daaruit volgende acties moeten ondernemen.

## Evaluatie met entrepreneurs

Aangezien we meer concreet wilden weten wat de entrepreneurs zelf denken over wat we hen aanbieden, hebben we ook samen met hen geëvalueerd. Een deel informeel, een ander deel meer formeel in de vorm van een vooraf opgestelde vragenlijst. Uit deze evaluaties bleek dat ze onze consultancy waarderen en dat ze zeker leren van onze (andere) manier van denken en doen. Maar het is nog steeds moeilijk voor hen om te begrijpen waarom ze nou zo nodig de tijd moeten nemen om een goed en overtuigend ondernemingsplan te schrijven.

## Het ondernemersproject en de Truivistmissie

Wanneer we een goede evaluatie willen doen, zullen we de resultaten ook aan onze missie moeten toetsen. In het kort bestaat de Truivistmissie uit het tweewegbrengen van een mentaliteitsverandering in het zakendoen in Roemenië. En zoals u in het bovenstaande kunt lezen, doen we dat ook, al zij het nog redelijk kleinschalig. We helpen ondernemers in een proces naar een meer marktgeoriënteerde manier van denken.

Daarnaast discussiëren met hen ook over het in praktijk brengen van christelijke principes. Praktisch: we geven duidelijk aan dat we een christelijke organisatie zijn en dat dit een duidelijk effect heeft op de consultancy die we geven. We discussiëren met hen bijvoorbeeld over eerlijkheid, het houden van je beloftes, hoe om te gaan met corruptie en over vele andere dingen die tijdens de gesprekken aan bod komen.

## Bezoek aan Nederland

September 2002



Ioan Petruț

**Mijn bezoek aan Nederland had als hoofddoel het ontmoeten van Truvist-mensen in Nederland. Tijdens mijn aanwezigheid wilde ik met hen activiteiten ondernemen ten behoeve van het werk van Truvist in Roemenië. Verder wilde ik een betere kijk krijgen op de Nederlandse cultuur en omgeving, wat leidt tot een beter gezamenlijk begrip en betere resultaten in het werk dat we samen doen.**

De Truvist-mensen in Nederland zijn misschien niet uniek in hun betrokkenheid in projecten zoals die in Roemenië,

die als doel hebben om te delen met anderen die zich in een minder gunstige positie bevinden. Toch geloof ik dat ze niet tot de "gemiddelde inwonercategorie" behoren. Aangezien ik niet mag discrimineren, zelfs niet op een positieve manier, zal ik niet zeggen dat ze een "beter" soort mensen zijn. Ze zijn speciaal. In de context van mijn bezoek aan Nederland, waren zij speciale kanalen waardoor ik met veel mensen en plaatsen kon kennismaken die een sterke indruk op me maakten.

Er zijn twee soorten plaatsen die je in een toeristenbezoek aan kunt doen: plaatsen met natuurlijke attracties en plaatsen die door menselijke inspanning hoge interessewaarde hebben.

Alhoewel Nederland met een relatief bescheiden natuurlijke omgeving is begiftigd, kan een bezoek een verrijkende ervaring zijn doordat het werk en de zorg van de mensen alles tot een beeld gemaakt heeft dat het oog rust geeft en stimuleert. Het gaf me de sensatie die je hebt na de "grote schoonmaak" thuis. En ik vond het verbazingwekkend hoe

plaatsen die anders troosteloos zouden zijn geweest, (blijkbaar) op een snelle manier in gezellige uitnodigende hoeken waren omgetoverd.

Het waren hoofdzakelijk twee dingen die indruk op me maakten. Ten eerste de overall aanwezige teamspirit. De houding van "we mogen elkaar misschien dan wel niet zo erg; maar ter wille van het gemeenschappelijke doel, zullen we samen dezelfde kar trekken". Het schijnt dat bereidheid om de ander te accepteren met zijn kwaliteiten en met zijn gebreken een oprechte openheid brengt, waar ieder bij gebaat is.

Het tweede is de zorg voor publieke ruimtes. De manier waarop elke steen in het trottoir perfect geplaatst is, in overeenstemming met de rest, de manier waarop elke plank van de bruggen gelegd en gladgemaakt is. De zijkanalen van de kanalen met de juiste helling en natuurlijk schoon, goed onderhouden voet- en fietspaden, frisse en goedverlichte binnenplaatsen enzovoort. In de plaats waar ik vandaan kom, behoren deze plaatsen tot het "niemandland" en, met enige achterdocht, denk ik dat het niet alleen de stress van het dage-

*(Vervolg op pagina 6)*

## Entree van Erry

**Erry Pieters-Korteweg, 47 jaar en woonachtig in Dordrecht, is onlangs toegetreden tot het bestuur van Truvist.**

*Bună ziua. Ce mai face ?*

*Numele meu este Erry Pieters și sunt psihiatru și psihoterapeut din Olanda.*

*Și văd ce nimeni nu doarme, încă. Astăzi, îmi place să vorbi despre psihologia. Și sper ce cursul meu este interesant pentru toți. Asta e tot. Nu mai știu romaneste. Să-i dăm drumul!*

Dit waren de beginwoorden die ik onlangs uitsprak aan het begin van de openingslezing voor de Educational Week in Timișoara. Een jaar of vijf, zes geleden werd ik door een van onze toenmalige medewerkers gepusht om eens mee te gaan naar de onderwijsweek voor de Tibiscus-universiteit in Timișoara. Om van het 'gezeur' af te zijn, besloot ik om één keer mee te gaan. En daarmee werd een deel van mijn lot bezegeld. Het is me sindsdien nooit meer gelukt om niet mee te gaan en heb ik er na die ene keer ook nooit meer aan getwijfeld of ik wel of niet mee zou gaan.

Eerlijk gezegd ontging mij in die tijd grotendeels het geheel van de stichting waar ik mee meeding. Gaandeweg groeide de belangstelling daarvoor wel maar ik raakte vooral betrokken bij het stuk onderwijs dat voor de afdeling Psychologie wordt gegeven. Een van de dingen die me na al die jaren nog wel steeds zorgen baart zijn de huidige do-

centen. Die docenten zitten op een moeilijke positie, waar ze de verschillen met de huidige studenten hand over hand zien groeien, omdat die studenten over veel meer mogelijkheden (relatief dan!) beschikken dan zij ooit ter beschikking hebben gehad. Ik ben er dan ook een warm voorstander van om die docenten zoveel mogelijk te betrekken bij wat we doen.

Door regelmatig in Timișoara te zijn raakte ik ook toenemend geïnteresseerd in al het werk dat door de mensen van het team van Truvist ter plekke wordt verricht. Ik heb dan ook grote bewondering voor de manier waarop zij met de bescheiden middelen die er zijn, hieraan vorm weten te geven. En ik vind het in die zin zelfs een eer om juist voor de mensen van het team in Timișoara de contacten te mogen gaan verzorgen. Ik hoop in die zin op een vruchtbare en wederzijds stimulerende samenwerking. Ik ben ruim twintig jaar werkzaam binnen de gezondheidszorg. Sinds 1996 ben ik werkzaam binnen Eleos, stichting voor gereformeerde geestelijke gezondheidszorg. Binnen Eleos werk ik als eerste geneeskundige (management- en beleidsfunctie) en als psychiater en psychoterapeut(uitvoerend werk). Werker-varianten die ik in het bestuur zeker een plaats hoop te kunnen geven.

Mijn visie op Truvist op dit moment is



dat we vooral moeten investeren in de continuïteit van wat we doen. In een land als Roemenië is het belangrijk om een betrouwbare partner te zijn. Bovendien zouden we -op bescheiden niveau- moeten proberen aan te sluiten bij de ontwikkelingen die op nationaal niveau (moeten) worden vormgegeven. Te

meer omdat op dat niveau middels het opstellen van nationale strategieën gewerkt wordt aan het kunnen toetreden tot de Europese Unie. Daarmee bedoel ik niet dat we als Truvist groter moeten doen dan wij zijn, maar wel dat we binnen onze mogelijkheden proberen in een groter geheel te passen.

Tijdens de laatste onderwijsweek in Timișoara leerde ik weer één van die Roemeense wijsheden kennen. "Als je iets wilt, dan moet je blijven zoeken, want dan zul je het eens vinden." Deze wijsheid sluit wat mij betreft naadloos aan bij de Bijbelse wijsheid die zegt: "Bidt, en u zal gegeven worden; zoekt, en gij zult vinden; klopt, en u zal opengedaan worden."

« Cereți, și vi se va da; căutați și veți găsi; bateți, și vi se va deschide. »

En misschien is dat wel vooral onze missie: Bidden, zoeken en kloppen.

# Nadruk op de menselijke verantwoordelijkheid

## Hoe bereik je interne en externe klanttevredenheid

Joop Haak

**Tijdens de onderwijsweek heb ik op een symposium in de Tibiscus universiteit, gesproken over verantwoordelijkheid, klanttevredenheid en het transactiemodel. Hieronder een samenvatting van mijn verhaal. Omdat het mede geënt is op de uitgangspunten van Hans van Roon, lijkt het goed om binnen Truvis naar steun en naar toepassing te zoeken. De Bijbelse onderbouwing lijkt mij tamelijk voor de hand liggend, maar zal nog apart aandacht krijgen.**

### Gevaaren voor bedrijven

Wanneer bedrijven vandaag te maken hebben met ontevredenheid bij klanten en werknemers dan wordt dit hoofdzakelijk veroorzaakt door het groeiende zelfbewustzijn bij mensen. Van Taylor tot McGregor is geleidelijk meer nadruk gelegd op menselijke karakteristieken en behoeften in het productieproces. Wat gelijk is gebleven, is dat organisaties hun werknemers en zelfs klanten in het proces van geld verdienen proberen in te kaderen in vastgelegde productieprocedures. In het productieproces wordt de keuzevrijheid en verantwoordelijkheid van werknemers en klanten sterk gereduceerd. Het gevolg is afname van klanttevredenheid en werknemertevredenheid, kostenstijging en starheid in de organisatie. Ondernemer en manager bemerken, als ontwerpers van het productieproces, de ontevredenheid en de negatieve gevolgen daarvan. Zij durven het echter niet aan om daar conclusies uit te trekken in de richting van hun ondergeschikten uit angst om controle te verliezen.

Ik zal laten zien hoe een houdingsverandering van de werkgever naar klantgerichtheid zowel binnen als buiten de organisatie, een antwoord kan zijn op deze bedreiging. Vervolgens zal ik de gevolgen van deze houdingsverandering bespreken voor kwaliteit, planning, management stijl en klantgerichte bedrijfsvoering.

### Verantwoordelijkheid bij de transactie

Het model dat ik voorstel benadert elke menselijke activiteit als een transactie ofwel een levering van een dienst tussen twee mensen, de leverancier en de klant. Elke menselijke activiteit impliceert dan ook het bestaan van een klant en het doel van elke activiteit is klanttevredenheid. Een transactie bestaat dus uit de volgende drie elementen: de klant, de leverancier en de dienst die wordt geleverd.

- Een *klant* moet er vertrouwen in hebben dat de leverancier de expertise bezit om hem een bevredigende dienst te leveren. Daarvoor dient de klant een zo helder mogelijk beeld te hebben van het product dat wordt geleverd, de kwaliteit, de leveringstijd, de kosten en de voorwaarden. Verder moet hij de overtuiging hebben dat de dienst hem zal helpen in zijn activiteiten om andere klanten weer

beter te dienen. Dit impliceert dat het zijn eigen beslissing moet zijn om de deal te sluiten.

- Om klanttevredenheid te bereiken, dient de *leverancier* na te gaan welke van zijn expertises relevant is voor de behoefte van de klant. Vanuit zijn expertise zal hij dieper gaan zoeken naar de echte behoefte van de klant. Die echte behoefte kan verschillen van de behoefte die is uitgesproken. De leverancier moet zich ervan verzekeren dat zijn bijdrage de klant daadwerkelijk zal helpen om beter te functioneren. Verder moet hij de verwachtingen van de klant zo managen dat uitvoering van het contract bestaande uit product, kwaliteit, leveringstijd en kosten haalbaar is. Voorwaarde daarvoor is dat hij zelf ook in staat is in vrijheid een keuze te maken over de afspraken die hij maakt met zijn leveranciers.

- Ook het *contracteer- en leveringsproces* dient tot klanttevredenheid te leiden. Alle fases in dit proces moeten tot tevredenheid van klant en leverancier worden afgehandeld. Het opbouwen van de klant-leverancier relatie, het onderhandelen over de dienst die de klant verlangt en die de leverancier kan leveren, de uiteindelijke levering van de dienst en de feedback van de klant daarop.

In dit proces heeft de klant een natuurlijke verantwoordelijkheid voor het resultaat. Het is immers zijn behoefte die bevredigd moet worden. Tegelijkertijd is de leverancier volledig verantwoordelijk voor alle stappen die ondernomen worden om het resultaat te bereiken. Zijn doel is immers klanttevredenheid. Het transactiemodel (TM) zegt: "Elke menselijke actie moet gezien worden als een dienst van een verantwoordelijke menselijke leverancier aan een verantwoordelijke menselijke klant met als doel klanttevredenheid."

### Toepassing

Om de impact van het TM te laten zien, worden een aantal voorbeelden besproken.

- Kwaliteit wordt algemeen gezien als een belangrijk middel om klanten tevreden te stellen. Bij het ontwikkelen van procedures, wordt kwaliteit echter geabstraheerd van de klant. Werknemers voelen zich verplicht het management tevreden te stellen door hun regels te volgen in plaats van te voldoen aan de verwachtingen van de klant. Als er negatieve feedback komt zal de werknemer geneigd zijn zich te verschuilen achter de regels. Kwaliteitsgoeroe Juran stelde als definitie van de kwaliteit van een product: "Fit for use" TM gaat een stap verder en stelt dat kwaliteit betekent: geaccepteerd door de klant als nuttig. Kwaliteit kan dus niet gemeten worden in het product zelf maar alleen door de klant te vragen of het hem helpt in zijn functioneren.

- Planning moet nooit gebruikt worden om het werktempo van werknemers te meten omdat dit het onmogelijk maakt om planning voor klanttevredenheid te gebruiken. De klant, die zijn activiteiten wil plannen en organiseren, moet zo accuraat mo-

gelijk geïnformeerd worden over de verwachte leveringstijd en de onzekerheid daarin. Dit stimuleert de leverancier om hetzelfde te vragen van zijn leveranciers. Meestal is de klant meer geholpen met betrouwbare informatie over de levertijd dan met een korte leveringstijd die tevoren onbekend was. Het bedrijf moet dan ook zo ingericht zijn dat de contactpersoon van de klant de leiding heeft in het proces.

- Als werknemers moeten luisteren naar de klant, iets wat je nooit goed genoeg kunt doen, dan moeten ze niet gebonden zijn door de plicht om te luisteren naar het management. Wel kunnen ze geholpen worden door coaches en 'faciliteerders'. Het management is dan ook niet de klant van de werknemer maar de leverancier.

- De positie van het management, de administratie afdeling, de marketing afdeling, etc. is faciliterend ten opzichte van het primaire proces. Dit feit moet zich weerspiegelen in de rol, missie en doelstellingen en liefst ook in de interne facturering.

### Leren

Omdat elke actie ondergeschikt moet zijn aan klanttevredenheid, kan een simpel motto helpen bij implementatie. Onderzoek elke activiteit door te vragen:

1. Voor wie doe ik dit en;
2. zal deze persoon er blij mee zijn.

Op deze manier kan iedereen deelnemen in het implementatieproces en wordt communicatie over de implementatie mogelijk gemaakt. Daarom is TM een goed middel om een lerende organisatie te creëren. Hoe meer toepassingen er zijn ontdekt en geïmplementeerd, des te makkelijker wordt het om het transactiemodel in specifieke gevallen te herkennen. Met een steeds veranderende markt en klantbehoefte, is dit vitaal voor een organisatie. Ook het neveneffect van kostenreductie (over het algemeen 10 tot 30 procent) stimuleert implementatie.

Nog één andere observatie is belangrijk om TM te begrijpen en accepteren. Het is aantoonbaar dat mensen door twee motieven worden geleid:

1. Het meest bevredigende om te doen is het dienen van iemand anders met jouw eigen talenten, capaciteiten en expertise op zo'n manier dat diegene echt geholpen is in zijn functioneren.
2. De angst dat niet voldoende mensen bereid zullen zijn om jou te helpen ook al help jij wel andere mensen zodat je uiteindelijk wel gedwongen bent jezelf te helpen.

Waar het eerste motief aantoont waarom het transactiemodel een acceptabele en toepasbare business ethiek verschaft voor wat 'goed' is, laat het tweede motief zien waar de bedreiging en afwijkingen in liggen. Tegelijkertijd maakt het duidelijk dat het transactiemodel zulk natuurlijk goed gedrag beschrijft dat iedereen het al zijn hele leven toepast in vele verschillende contexten. Nu zullen mensen alleen de stap moeten nemen om menselijk te handelen in het bedrijf. Op een moment in de geschiedenis van verandering van institutieneel naar individualistisch denken, van gehoorzaam naar verantwoordelijk gedrag en van controlerend naar respectvol beïnvloeden van mensen is dit een onvermijdbare én vruchtbare route.



# Herkenning en bemoediging

Beschouwingen uit Roemenië op onderwijsweek 2002

Stefan Guiu

**Het is de negende keer dat de Tibiscus Universiteit in Timișoara Nederlandse docenten, die vrijwillig aan het Truvistproject onderwijsweek deelnemen, verwelkomde. Het thema dit jaar was 'Herkenning' en de volgende faculteiten werden benaderd: economie, psychologie, rechten, journalistiek, toegepaste moderne vreemde talen, design.**

Voor Truvist Timișoara is de Onderwijsweek het project dat de meeste tijd in de voorbereidingsfase vergt. Meer dan een half jaar voor de bewuste week beginnen we al met de eerste planningsessies. Communicatie is het belangrijkste onderdeel van deze fase. Het gaat dan om de communicatie tussen het kantoor in Timișoara (the "officers" - zoiets als: the ones in the office - zoals Joop Haak ons eens groette!) en de Nederlandse coördinatoren maar ook om de communicatie tussen Truvist en de Tibiscus Universiteit.

## Taalbarrières

Dit jaar was de communicatie ontspannen vergeleken met vorig jaar, maar de taalbarrière zal op de één of andere manier altijd blijven bestaan. Een van onze doelstellingen is om de Nederlandse en Roemeense coördinatoren voor elke faculteit zo veel mogelijk direct met elkaar te laten communiceren.

Maar dit is alleen maar mogelijk als de Engelse taal als brug kan worden gebruikt. En ongelukkigerwijs spreken de meeste professors in Tibiscus geen Engels. De meeste van hen zijn in de veertig of vijftig en voor die generatie is het meer gebruikelijk om Frans te spreken. Maar er komen meer en meer jongere professors die 'frisse lucht' in het onderwijsproces met zich meebrengen en diegenen staan ook het meest open voor wat Truvist kan aanbieden.

De communicatie binnen Truvist is altijd verrassend. Het is altijd weer een uitda-

ging om tot een gezamenlijke uitgangspunt te komen ook al bevinden we ons duizenden kilometers van elkaar. Een simpele e-mail kan duidelijkheid maar ook verwarring brengen. Op een gegeven moment heb je het gevoel dat je in Babel woont, alhoewel we allemaal een redelijk goed Engels gebruiken. Het is altijd maar de vraag of je een e-mail kort en dus efficiënt moet houden of dat je je tijd moet nemen (in dit geval woorden) zodat de ander begrijpt wat je bedoelt.

Een groot voordeel is dat we in het kantoor in Timișoara nog steeds een Nederlandse medewerker hebben. Sonja van Zee werd vaak betrokken, zeker wanneer er sprake was van miscommunicatie.

## Diplomatie

Truvist Roemenië heeft wel wat van een ambassade en daarom is diplomatie een must. Vrijwilligerswerk is weinig voorstelbaar en vluchtig. Het is moeilijk om zekerheid te krijgen over wat je aan kunt bieden. Soms kondigen mensen aan dat ze beschikbaar zijn en dan komen ze opeens toch niet naar Timișoara, omdat ze werk of persoonlijke verplichtingen hebben. Wij kunnen hier geen invloed op uitoefenen. Het zal altijd een deel uitmaken van het werk.

Het is een diplomatieke taak om dat aan een instituut over te brengen dat schijnbaar niet over een goede interne communicatie beschikt. Een instituut waar het management Truvist en dit project verwelkomt, maar waar de leiding van elke faculteit een vertekend beeld heeft van waar Truvist voor staat. Het thema voor de week: 'herkenning' zou dus ook een uitnodiging voor de Tibiscus Universiteit kunnen zijn om naar haar eigen weerspiegeling te kijken....

## Tibiscus

Dit jaar had de Onderwijsweek gelukkig een duidelijke ondersteuning vanuit Tibiscus. Het accreditatieproces was suc-

(Vervolg van pagina 4)

lijks leven is die ons ervan weerhoudt om ons met deze dingen bezig te houden. Het is zo opmerkelijk om te zien dat iemand zich bekommert om het comfort van mensen die reizen, lopen, boodschappen doen. Dit creëert een gevoel van welzijn, het omringd zijn door dingen die zich op de juiste plaats bevinden.

Ik ben me ervan bewust dat dit alles veel werk kost. Daarom alle waardering en ontzag van iemand die hard werkt om te leren hoe een harde werker te worden.

cesvol afgesloten en Tibiscus is nu bezig zich te richten op het verbeteren van de kwaliteit van haar diensten. Het doel van de week is volgens Mw. Augusta Anca, de manager van het instituut, niet alleen het openen van een nieuwe horizon voor de studenten. Het is ook een uitdaging voor de Tibiscus professors om tot een interactievere en debatterende lesaanpak te komen. Daarom verwelkomde ze het idee om volgend jaar per faculteit symposiums (die 1 dag duren) te organiseren. Dit idee kwam (ook) van de Tibiscus professors en het zal hen de mogelijkheid geven tot uitwisseling en debatteren in een voor hen comfortabele setting. We kijken hier dus allemaal erg naar uit.

Voor zover als het de studenten betreft, die zijn altijd hongerig naar kennis. En de Nederlandse docenten-voor-een-week, met hun lachende gezichten en open harten zijn niet gemakkelijk te weerstaan. Vaak wanneer je de studenten naar de week vraagt, is het eerste wat in hun gedachten opspringt de lol/prett... en daarmee bedoel ik de soepele en vriendelijke aanpak, het gebrek aan formele regels en het vertrouwen dat je wordt gegeven. Dit leidt er zelfs toe dat ze de week niet als een studieperiode zien, alhoewel het voor hen niet altijd makkelijk is om de sessies te volgen. Vraag maar eens aan een psychologiestudent!

## Bemoediging

In een land waar mensen te vaak het woord 'problema' gebruiken, in een land dat zoveel zelfvertrouwen mist in eigen mogelijkheden om de 'status quo' te veranderen is het troostend en bemoedigend om van tijd tot tijd een 'je kan het!' te horen.



## Algemeen:

Internet: <http://www.truvist.nl>  
Postgiro: 80.72.449 t.n.v. Truvist Enterprising te Utrecht  
Kamer van Koophandel te Utrecht: 30155968

## Kantoor te Timisoara:

Tel.: +40 256 1623 05  
Email: [ro.office@truvist.nl](mailto:ro.office@truvist.nl)

## Comité van Advies:

Dr. B. Goudzwaard  
Prof. Dr. Ir. E. Schuurman  
Drs. R. van Loon  
Dr. G. Schultz  
Drs. H.J. de Vries  
Dhr. J. van Leeuwen

## Contactadres:

Stichting Truvist Enterprising  
Hogenkampsweg 2-23  
8022 DG Zwolle  
Tel.: +31 38 45 28 171  
Email: [bertjan.souman@truvist.nl](mailto:bertjan.souman@truvist.nl)

## Bestuur:

Joop Haak (voorzitter)  
Tel.: +31 35 603 76 54  
Email: [joop.haak@truvist.nl](mailto:joop.haak@truvist.nl)

## Management Support Group:

Frans Pieters  
Tel.: +31 35 603 70 64  
Email: [frans.pieters@truvist.nl](mailto:frans.pieters@truvist.nl)

## Onderwijsweek:

Hendrie van Maanen  
Tel.: +31 30 280 70 51  
Email: [edu@truvist.nl](mailto:edu@truvist.nl)

## Zomerkampen:

Willem van Veelen  
Tel.: +31 416 33 51 82  
Email: [summercamp@truvist.nl](mailto:summercamp@truvist.nl)

## Public Relations:

Cor Delhaas  
Tel.: +31 621 592943  
Email: [cor.delhaas@truvist.nl](mailto:cor.delhaas@truvist.nl)

## Redactie:

Karliën Haak  
Tel.: +31 13 536 23 49  
Email: [karlien.haak@truvist.nl](mailto:karlien.haak@truvist.nl)