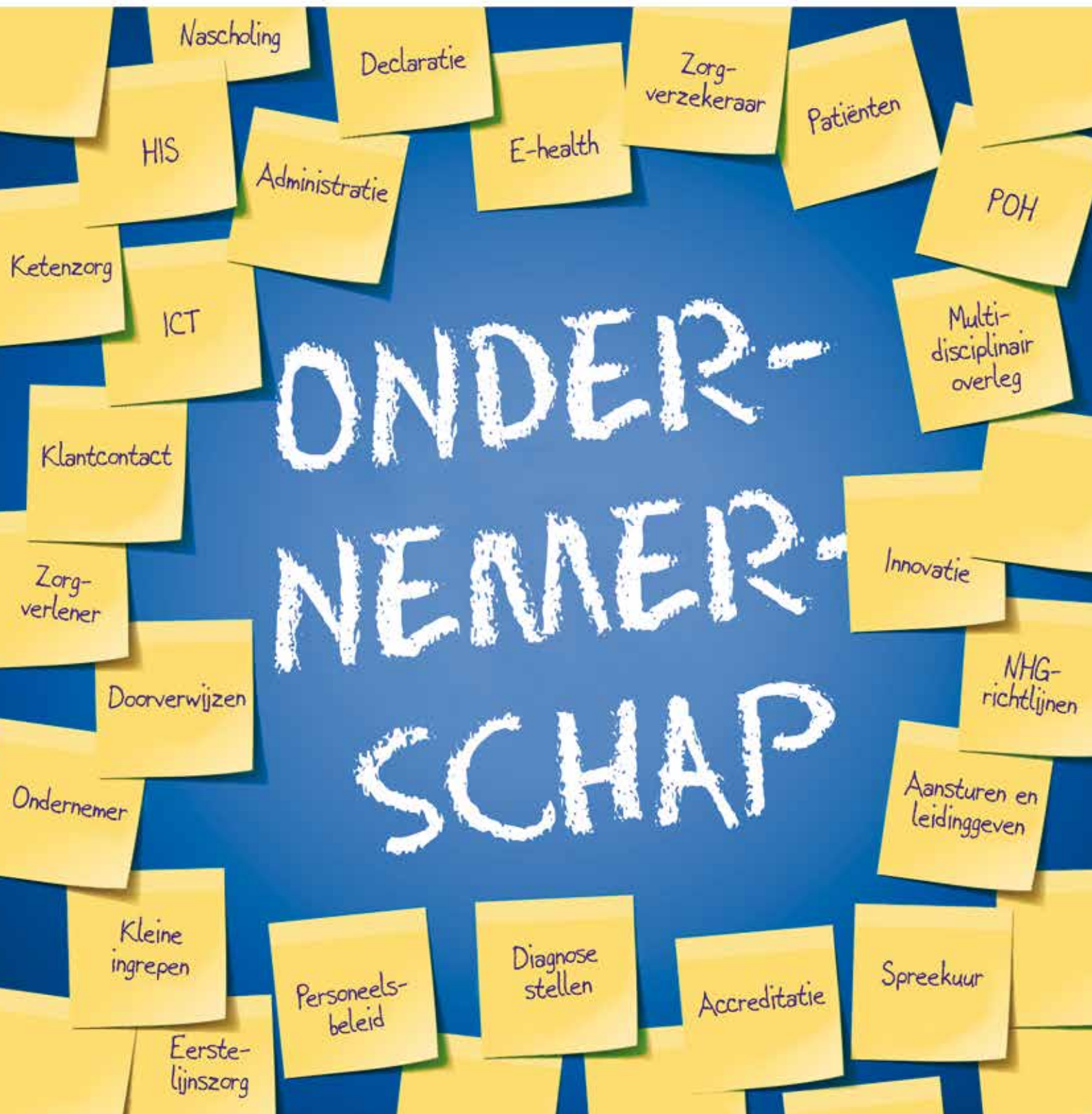


HuisartsenService



INTERVIEW

HetHuisartslab: Bloedprikken binnen de eerstelijns houden

FOCUS

De huisarts is een zorgmanager met bedrijfskundige disciplines

INTERVIEW

De huisartspraktijk als voetbalstadion

BENNO SCHILDKAMP

“Behandel de patiënten als fans”

Is de huisartsenpraktijk te vergelijken met een voetbalstadion? Ogenschijnlijk niet. Benno Schildkamp, directeur van het bedrijf Food Connect uit Almelo, vindt echter van wel. Hij stelt dat ieder bedrijf zich met een stadion kan vergelijken en ontwikkelde het SaS-model. Een model dat bij uitstek ook opgaat voor een huisarts en zijn team.

SaS staat voor ‘Stadion als Spiegel’. “De parallellen zijn overduidelijk”, zo stelt Schildkamp. “Het veld dat is de organisatiestructuur, de spelers dat zijn de medewerkers, de coach is degene die de koers bepaalt. Het publiek dat zijn de klanten. Of in het geval van een huisartsenpraktijk de patiënten.” Binnen de door Benno Schildkamp ontwikkelde, in zijn boek Voetballend Ondernemen beschreven, filosofie worden medewerkers van een organisatie op exact dezelfde manier begeleid en gemotiveerd als in een voetbalteam. “Wat daar een belangrijk element in is, is het kweken van de teamgeest. Zo hoor je vaak dat er in veel bedrijven nog een cultuur heerst, waarbinnen medewerkers vooral zichzelf naar voren willen bewegen en daarbij het grote geheel uit het oog verliezen. Uiteindelijk kan dit de hele bedrijfs-

voering frustreren. Teambuilding is dan ook van groot belang, evenals klantgericht werken. Want ook dat is een parallel met het voetbalstadion. Een goed op elkaar ingespeeld team, wint de wedstrijd en wint daarmee ook het publiek voor zich.”

RADARTJE

De raakvlakken tussen voetbal en het bedrijfsleven liggen op nog veel meer vlakken. “Al is het maar vanwege het feit dat een bedrijf runnen ook echt een soort voetbalcompetitie is”, aldus Schildkamp. “Je moet focus houden, scherp blijven, kansen zien, in beweging blijven en als je een wedstrijd wint mag je even vieren, maar daarna dient de volgende wedstrijd zich alweer aan en die vraagt wederom al die inspanning. Om dat vol te kunnen houden, moet je die mentaliteit ook van je medewerkers, je team, kunnen verwachten.” Uiteraard is de link tussen sport en ondernemerschap ook veel breder te trekken, Schildkamp geeft aan dat ook uit een sport als rugby, of zelfs wielrennen lessen kunnen worden geleerd die in het bedrijfsleven kunnen worden toegepast. “Waar het in veel gevallen op neerkomt, is dat het individu zich sterk maakt voor het grotere geheel. Ziet wat zijn of haar rol is, als radartje in een grotere machine.”

HERVERDELING VAN ROLLEN

Dat laatste vergt wel iets van een organisatie, beseft Schildkamp. Zeker ook in een huisartsenpraktijk. “Het vraagt om een herverdeling van de rollen. Van oudsher is de huisarts het gezicht van de praktijk. Vergelijkbaar met de sterspeler van een voetbal elftal. Het publiek koopt een kaartje voor die sterspeler, de patiënten komen specifiek voor hún huisarts. De laatste jaren is de huisarts steeds meer in een andere positie gedwongen, de rol van ondernemer of manager. Je ziet dat in veel gevallen de capaciteiten ontbreken om die rol goed te kunnen spelen. Dat is helemaal niet erg, want iedereen heeft zijn of haar capaciteiten. Het gaat er om dat dit wordt onderkend. Vergelijk het ook hier met voetbal. De grootste sterspelers, neem Van Basten of Gullit, zijn niet altijd een topcoach geweest. Andersom geldt dat succesvolle coaches, Van Gaal, Advocaat, Hiddink, over het algemeen als voetballer nooit een absolute topspeler zijn geweest. Uiteraard zijn er mensen als Cruyff, maar dat zijn uitzonderingen. Erken je rol en bouw daar de organisatie omheen. Dat kan dus in sommige gevallen betekenen dat een huisartsenpraktijk beter functioneert als de huisarts niet perse zelf degene is die als ‘coach’ het team leidt.”

RECHTSTREEKSE INTERACTIE

Een van de kenmerken van een voetbalveld – en dus een van de redenen dat Schildkamp dit als metafoor gebruikt voor een bedrijf – is dat het plat is. Elke speler staat in feite op hetzelfde niveau als de coach. “Dat betekent dat alle spelers rechtstreekse interactie hebben, ze kunnen direct zien hoe hun werk dat van anderen bepaalt. Die openheid komt ook organisaties ten goede. Dat geldt zeker ook voor een huisartsenpraktijk. Van kennissen in het vakgebied hoor ik regelmatig dat een assistent vaak geen idee heeft wat een praktijkondersteuner nu écht doet, of andersom. Terwijl een praktijk op het moment dat alle disciplines exact weten wat ze aan elkaar hebben en welke taak een ieder heeft, al snel een stuk soepeler draait omdat men rekening met elkaars werk houdt. Uiteraard is de huisarts zelf hier ook onderdeel van, of hij nu coach is of niet. Deze is net zo’n belangrijk onderdeel van het team als de assistentes, praktijkondersteuners en andere collega’s.”

MERKTROUW

De theorie van Schildkamp heeft zich in de praktijk in ieder geval bewezen. Onder meer omdat Food Connect als voorbeeld open staat voor het toepassen van het SaS-model, is het bedrijf in 2012 uitgeroepen tot ‘slimste bedrijf van Nederland’ en heeft het in 2014 de 1e prijs voor de ‘Goede Praktijken Competitie van het Ministerie van Sociale Zaken en TNO’ gewonnen. “De teamspirit is goed, alle neuzen staan dezelfde kant op. Dat betekent dat medewerkers elkaars successen vieren en omdat ze efficiënt op elkaar zijn ingespeeld, zijn ze daar ook onderdeel van. De spits kan niet scoren als het op het middenveld of in de verdediging rommelt. Een bedrijf heeft die zelfde infrastructuur en werknemers zijn op een zelfde sportieve manier te waarderen en te motiveren.” De omgang met het

publiek, in het geval van een huisartsenpraktijk de patiënt, is een integraal onderdeel van het succes. “Een bedrijf is een merk. Zorg dat mensen zich aangetrokken voelen tot jouw merk, dat ze bij dat merk willen horen. Dat is de boodschap die ik tijdens seminars over probeer te brengen. Behandel de klanten, de patiënten, als fans. Voor hen doe je het uiteindelijk allemaal. Dat geldt ook voor de zorg, want het is al lang niet meer vanzelfsprekend dat een patiënt die in het bestand zit ook een



“Een goed op elkaar ingespeeld team, wint de wedstrijd en wint daarmee ook het publiek voor zich”

‘klant voor het leven’ is. Waar mensen in het verleden niet twijfelden en domweg hun hele leven bij dezelfde tandarts, huisarts of zelfs hetzelfde ziekenhuis bleven, kan je daar als zorgpartij anno 2015 niet zonder meer vanuit gaan. De patiënt van nu is mondig en vaak goed bewust van wat hij of zij verwacht van een zorgverlener. Kun je die service niet bieden - dat begint al met het maken van een afspraak, maar geldt in feite voor het hele traject dat doorlopen wordt, van wachtkamer tot behandelkamer - dan gaat men op zoek naar een alternatief. Servicegerichte klantvriendelijkheid gedurende elk contactmoment is van groot belang om patiënten aan je te binden. Een niet te onderschatten factor naast de medische kennis en kunde.”

GEZAMENLIJK DOEL

Schildkamp beseft dat een benadering als deze voor veel mensen een omslag kan zijn die moeite kost. Hij geeft echter aan dat het die moeite waard is. “Voetbal is topsport, het leiden van een bedrijf ook. Door mijn jarenlange ervaring in diverse management- en directiefuncties, met vallen en opstaan, heb ik mijn Stadion als Spiegel-model bedacht. Uiteraard garandeert de benadering van het bedrijf als voetbal elftal geen continue stroom van successen. Er zijn in het voetbal altijd verliezende teams. Samen met mijn collega’s verliezen wij ook wel eens een wedstrijd. Maar wat het zeker wel doet, is de groep medewerkers hechter maken, interne processen stroomlijnen en alle medewerkers, vanwege het gezamenlijke doel waarvoor een ieder op zijn eigen manier verantwoordelijkheid draagt, motiveren en enthousiasmeren om elke dag net even een stap harder te lopen. Wil een huisartsenpraktijk meer uit de dagelijkse bedrijfsvoering halen, kan het SaS-model daarbij zeker helpen. Daar ben ik van overtuigd.”

www.voetballenenondernemen.nl