

“Zoek naar een positieve vibe”

Jochem Janssen werkt sinds juli van dit jaar als directeur van huisartsenpost 't Hellegat in Klaaswaal. Daarvoor had hij diverse functies in het bedrijfsleven. Hij merkte al snel dat innovatief werken in de zorg er anders aan toegaat dan in het bedrijfsleven. In het bedrijfsleven is sneller sprake van een win-winsituatie. “Succes creëert succes.”

Na zijn studie economie aan de Erasmus-universiteit in Rotterdam kwam Jochem Janssen terecht in een talent developmentprogramma van KPN. “Het was niet per se mijn bedoeling om lang bij dit bedrijf te blijven, maar het is uiteindelijk zestien jaar geworden. Het was een plezierige periode, met de opkomst van internet en mobiele telefonie. Ik kreeg steeds nieuwe kansen doordat ik bij diverse bedrijfsonderdelen kon werken.” Toch vertrok hij op een gegeven moment bij deze grote onderneming. “Omdat je bij zo'n groot bedrijf een beperkt mandaat hebt, tenzij je in de raad van bestuur zit. Je kunt niet alles zelf zomaar regelen, maar je bent wel verantwoordelijk. Ik wilde meer impact en invloed hebben.”

Maatschappelijke impact

Daarna volgden meer commerciële functies in het bedrijfsleven, onder meer bij een klein familiebedrijf. “Ik heb in diverse sectoren gewerkt. Je kunt veel van elkaar leren. Negentig procent van de innovaties komt uit andere sectoren. Als ik nu terugkijk, zie ik dat business tot businessmanagement en vernieuwing als een rode draad door mijn curriculum vitae lopen. Ik omarm verandering, niet als een doel op zich maar om zaken te verbeteren. Hoe geef je verandering vorm, hoe creëer je draagvlak, hoe krijg je mensen mee?” Deze functies leidden niet tot de maatschappelijke impact die Janssen graag wilde. Totdat de vacature van huisartsenpost 't Hellegat voorbijkwam. “Ik heb gesolliciteerd omdat ik hier rechtstreeks het effect van mijn werk op de

klanten, de patiënten, kan zien. Het is nu ook een uitdagende periode in de zorg. Het is een gevoelige sector, in die zin dat een goede gezondheid een belangrijke primaire levensbehoefte is.”

Verskil bedrijfsleven

Welke ervaringen heeft Janssen de afgelopen maanden opgedaan? “Er werken hier op de huisartsenpost heel betrokken en passievolle mensen. Dat zie je ook in het bedrijfsleven. Maar daar geldt: we zijn een bedrijf, we hebben te maken met concurrentie en maken een

“Noodzaak

*maakt zaken vloeibaar en
verandering mogelijk”*

product dat de specifieke behoefte van een klant vervult. Als een business case positief is, krijg je vrij gemakkelijk de handen op elkaar voor verandering en dat motiveert. In de zorg is dit lastiger en dat kan tot frustratie leiden. De zorg heb ik leren kennen als een dynamische sector, veel meer dan ik had verwacht. Er is eensgezindheid dat zaken anders en beter kunnen in het belang van de patiënt. Maar als je probeert om iets te veranderen, loop je tegen diverse belangen en partijen aan, heb ik gemerkt. Mensen in de zorg hebben bij innovatie een houding van: nee, tenzij. In het bedrijfsleven zie je juist: ja, mits. Ze rede-

neren meer vanuit het idee dat het glas halfvol is en laten zich minder snel door randvoorwaarden ontmoedigen.”

Triage op één locatie

Janssen heeft dit verschil tussen het bedrijfsleven en de zorgsector ondervonden toen de huisartsenpost een kleine proef deed met het combineren van triage op één locatie. Gedurende een weekende zat de triagist van de ambulancedienst Rotterdam naast de triagist van de huisartsenpost. “We hebben de proef positief geëvalueerd. Triage op één locatie is prettiger voor de patiënt, die krijgt de juiste zorg op het juiste moment op de juiste plek. Daarnaast zijn we ook nog eens effectiever en productiever. Zo hebben wij zelf geen regie-arts maar de ambulancedienst wel. Daar zouden we gebruik van kunnen maken. Het verhoogt de kwaliteit en bespaart kosten in de keten.”

Geen incentive

Ondanks de positieve uitkomsten wordt deze werkwijze (nog) niet standaard ingevoerd. “We stuiten op de bekostiging, die vormt een belemmering. We hebben een goed idee en als we dat uitvoeren besparen we kosten in de keten, maar dat geldt mogen we niet zomaar houden. Dat is een groot verschil met het bedrijfsleven, daar is veel sneller sprake van een win-winsituatie. Bij ons geldt te vaak: het is goed voor de hele zorgketen, maar niet voor alle individuele schakels in de keten. Dat maakt het ook moeilijk om draagvlak te creëren en besluitvorming af te dwingen.”

Kleine stapjes vooruit

Volgens Janssen zijn er drie aanleidingen om verandering tot stand te brengen: wetgeving, concurrentie en noodzaak. Van de eerste twee triggers is op dit moment beperkt sprake in de zorg.

“De urgentie is er wel en wat je ziet is dat pas als het voortbestaan van een zorginstantie op het spel staat, een verandering gerealiseerd kan worden. De noodzaak maakt zaken vloeibaar en verandering mogelijk. Bij ketenover-

schrijdende projecten is die urgentie vaak in verschillende mate aanwezig tussen ketenpartners. Dat betekent verschillende ideeën over de snelheid en de scope waarmee een project opgepakt zou moeten worden en daarmee weer vertraging in besluitvorming en executie.”

Zijn advies is om te blijven zoeken naar gemeenschappelijke issues tussen gelijkgezinde ketenpartners en dan proberen in kleine stapjes successen te behalen. “Het is belangrijk dat er eerst eensgezindheid ontstaat. Die mis ik nog wel in de zorg. Welke kant moet het op? We kunnen ons richten op kleine stapjes vooruit, met drie ketenpartners. Bijvoorbeeld: dat huisartsen op de post een ECG van het ziekenhuis kunnen inzien of dat ambulancediensten en wij van de huisartsenpost locatie- en beschikbaarheidsinformatie van de auto's kunnen inzien, zodat we kunnen zien wie het dichtst in de buurt is als er sprake is van een reanimatie. Als we kleine successen boeken die de patiënt helpen en deze invoeren, kunnen we draagvlak creëren voor verandering. Succes creëert succes.”

Overigens heeft Janssen de commerciële wereld niet helemaal vaarwel gezegd. 't Hellegat is een van de kleinste huisartsenposten in Nederland: er zijn 56 huisartsen aangesloten en de post heeft een verzorgingsgebied van 134 duizend patiënten. Janssen werkt er drie dagen en is daarnaast mede-eigenaar van een bedrijf dat zich bezighoudt met sensortechniek. “Ik blijf een commercieel persoon. Ik boek liever gisteren succes dan morgen.” <<

Tekst: Corina de Feijter



Jochem Janssen: “Als we kleine successen boeken die de patiënt helpen en deze invoeren, kunnen we draagvlak creëren voor verandering.”