

Marcel Levi

De schoenmaker hoeft zich niet bij zijn leest te houden



VINCENT BOON

Management

In de Financial Times van 9 september wordt onder de titel *Lessons in management are just what the doctor ordered* een lans gebroken voor veel meer medici die zich laten scholen in de bedrijfskundige kanten van gezondheidszorg of zelfs een formele Master of Business Administration (MBA)-opleiding volgen. Immers, de gezondheidszorg staan de komende jaren enorme kansen maar minstens zo grote uitdagingen te wachten en dokters kennen als geen ander de praktijk en dynamiek van het gezondheidszorgsysteem. Dus inderdaad is het dan geen gekke gedachte dat dokters nog meer dan nu het geval is zich bemoeien met het bestuur en de bedrijfsvoering in praktijken en ziekenhuizen, maar zij moeten daarvoor wel geëquipeerd en voldoende opgeleid zijn.

Dokters kennen soms enige weerstand om zich te bekwamen in bestuurlijke en bedrijfskundige zaken, onder het mom dat schoenmakers zich beter bij hun leest kunnen houden. Maar managen staat ook weer niet zo ver weg van het medisch bedrijf. Als ervaringsdeskundige op het snijvlak van het uitoefenen van de geneeskunde en het bestuur valt het mij op dat management zich dikwijls prima leent voor de klassieke medische benadering waar dokters juist zo goed in getraind zijn. Vaak gaat het om het identificeren van een probleem, het zoeken naar de mogelijke achterliggende redenen (differentiaaldiagnose), het vaststellen van de oorzaak van het probleem (diagnose), vervolgens het vinden en instellen van een oplossing (therapie), en ten slotte monitoren of de gekozen oplossing werkt. Tot zover dus niets aan de hand.

Een mogelijke barrière hierbij is wel het taalgebruik dat in de wereld van de managers wezenlijk verschilt van die van de dokters. Het begint al met de slechte gewoonte om patiëntenzorg uit te drukken als 'productie'. In lijn daarmee wordt het doen van meer consulten of operaties dan is afgesproken met verzekeraars betiteld als 'overproductie', een woord dat bij mij eerder associaties opwekt met doorgedraaide komkommers dan met het behandelen van zieke mensen. Een ander stopwoord van managers is 'governance', een uitermate vaag begrip wat ongeveer wilt uitdrukken of je de zaken goed geregeld hebt. Ook termen als 'benchmark' en 'businesscase' zijn niet weg te denken jargon en van het veelgebruikte 'leverage' weet ik eerlijk gezegd nog altijd niet precies wat het betekent in de setting van gezondheidszorg. En uiteraard tel je als manager niet mee als je niet zo nu en dan een 'balanced score card' over de tafel weet te gooien. Ook is het hebben van een 'missie en visie' onontbeerlijk voor het goed runnen van een ziekenhuis of instelling, en kunnen bestuurders uren discussiëren of iets nu tot de missie of juist tot de visie behoort.

Ondanks al dit taalkundig ongemak wint de medisch professional *in the lead* terrein. De Engelse onderzoeker Amanda Goodall betoogt zelfs op basis van wetenschappelijke studies dat ziekenhuizen of researchinstituten die worden geleid door professionals betere resultaten boeken dan die met andere soorten managers. Dus: de schoenmaker hoeft zich helemaal niet bij zijn leest te houden, maar dient vooral zijn leest te verbreden. ■