

# Management niet alleen slecht voor de Succesfactoren in een verziekte markt bieden hoop voor iedereen

*Er gaat steeds meer belastinggeld naar zorgkosten, maar niet per se naar goede zorg. Managementstructuren kosten teveel geld en zijn schadelijk voor patiënt en medewerkers. Dat het anders moet is allang duidelijk. Dat het anders kan bewijst thuiszorgorganisatie Buurtzorg die veel meer bereikt met veel minder kosten. De redactie was geïnteresseerd in de overtuigingen achter dit succes van eigen bodem en tekende fragmenten op uit een radio-interview met Buurtzorg-oprichter Jos de Blok. Over hoe het anders, beter en goedkoper kan, en wellicht ook buiten de zorg?*



**“Iedereen die het plezierig vindt om op deze manier te werken is van harte welkom.”**

‘De reden om Buurtzorg te beginnen is dat we het beter willen maken voor mensen die zorg nodig hebben. Het is vaak al moeilijk om je te laten zien aan iemand anders die bij je over de vloer komt; het aantal mensen dat over de vloer komt, moet dus zo beperkt mogelijk zijn. Dus je hebt te maken met goed opgeleide mensen die alle dingen die nodig zijn bij iemand thuis ook kunnen doen.’

## **Alles regelen ze zelf**

We hebben aangetoond dat als je professionals de ruimte geeft om hun eigen werk te doen, het ontzettend veel voordelen oplevert: Voor de patiënten, voor de men-

sen die het werk doen en dat het uiteindelijk ook lagere kosten met zich meebrengt. Mensen die zelf het werk doen, zeggenschap hebben over hoe ze dat doen en hun eigen collega’s aan kunnen nemen, werken daardoor met mensen die een beetje dezelfde visie hebben op hoe je dat zou moeten doen. Ze kunnen zelf alles bepalen; hun eigen werktijden, de wijze waarop ze hun scholing doen, hun vakanties, alles regelen ze in feite zelf, en dat maakt gewoon dat je het op heel veel dingen goed voor elkaar kan hebben.

## **Aantrekkingskracht**

Door het anders te regelen, heb je in ieder geval minder mensen nodig.

# gezondheid, maar ook voor de zorg!

Daarnaast is de werkomgeving zo plezierig dat veel verpleegkundigen dit ook willen doen. Dus eigenlijk wordt gezegd: begin nou gewoon vanuit het vakmanschap van mensen te redeneren, zorg dat mensen op hun werkplek zoveel mogelijk zichzelf kunnen zijn en zich zo goed mogelijk kunnen ontwikkelen. En probeer dan te voorkomen dat daar allemaal dingen omheen zitten die dat belemmeren.

## Geen managers, geen doel

Ik durf best de stelling aan dat management niet alleen slecht is voor de gezondheid, maar ook slecht voor de gezondheidszorg. Wij hebben geen doel en geen managers, geen groeidoelstellingen en maken geen strategische plannen. We hebben gezegd: iedereen die het plezierig vindt om op deze manier te werken is van harte welkom.

Ik vind het management denken, vanuit boven naar beneden, het idee dat je een paar mensen nodig hebt die voor anderen denken, die plannen maken, die beleidsplannen schrijven, en allerlei jaarplannen en noem maar op, dat vind ik inderdaad overbodig. Ik heb het zelf jaren gedaan en gedacht toen ik ermee bezig was, dat het heel zinvol werk was, ik doe het nu al 10, 12 jaar niet meer, en niemand die het mist.

## Leiderschap en organiseren?

Leiderschap en vakmanschap gaat wat mij betreft samen, dus mensen moeten zelf de leiding over hun eigen werk nemen. En organiseren kun je op heel veel verschillende manieren doen. Laat vooral de mensen die dag in dag uit hun werk zo goed mogelijk regelen en doen, het vooral ook zelf organiseren. Als alle mensen gewoon zelf opletten, is dat veel makkelijker. We hebben een heel simpele financiële structuur; als er meer geld binnenkomt dan als er uit gaat dan gaat het goed. En iedereen binnen Buurtzorg weet ongeveer hoe dat in elkaar zit.

## Wereldwijde trend

We zien inmiddels dat veel andere organisaties onze manier van werken overnemen; dat het landelijk een trend is geworden; dat deze manier van werken door de meeste anderen ook gezien wordt als de beste manier van werken. En dit kan overal: Er is ook een beweging gaande over de hele wereld, waar netwerkstructuren steeds meer gezien worden als de oplossing voor organiseren.

## Verkeerde verwachting

Je begint nu al op de middelbare school met de verwachting dat het nodig is om leidinggevenden te hebben. Dat is zo onderdeel van onze maatschappij geworden, dat we ons helemaal niet meer afvragen of het ook anders kan. Ik denk dat wij over 10, 15 jaar terugkijken en dan denken 'Hoe hebben we dat ooit kunnen doen?'. We zitten nu aan het begin van een beweging die wel teal wordt genoemd, of agile, waarin het denken over organiseren wezenlijk aan het veranderen is en waarin organisaties die de overstap maken tot de conclusie komen dat het nieuwe werken op basis van die netwerken veel en veel beter werkt dan op basis van allerlei hiërarchische structuren.

**OPGETEKEND UIT HET INTERVIEW DOOR ROELOF HEMMEN MET JOS DE BLOK, 10 NOVEMBER 2017, BNR NIEUWS-RADIO. VOORDAT JOS DE BLOK TIEN JAAR GELEDEN MET BUURZORG BEGON, WERKTE HIJ EERST JARENLANG ALS VERPLEEGKUNDIGE. ALS MANAGER EN DIRECTEUR IN EEN THUISZORGORGANISATIE ZAG HIJ DAARNA HOE INEFFECTIEF MANAGEMENTSTRUCTUREN EIGENLIJK WERKEN.**

*“Laat mensen het vooral zelf organiseren”*

## Buurtzorg - feiten en getallen

Onderzoek van het ministerie van VWS over 2014 liet zien dat Buurtzorg gemiddeld 30-35% minder uren nodig heeft voor hetzelfde werk. Omdat ze iets hogere tarieven hanteren, zijn ze ongeveer 25% goedkoper. Ze bedienen met 14.000 medewerkers ongeveer 100.000 mensen per jaar, 20% van alle mensen die wijkverpleging nodig hebben. Het verschil met andere organisaties wordt minder omdat de werkwijze steeds meer navolging vindt. Buurtzorg heeft een omzet van 400 miljoen in 2017, heeft een hoge klanttevredenheid en werd onlangs tot 'beste werkgever van Nederland' uitgeroepen. Sinds 2009 wordt het Buurtzorg-concept wereldwijd in enkele tientallen landen toegepast.