

Roland Ekkelenkamp,
De innovatieve en creatieve bestuurder
Ervaring: 13 jaar



Huisartsen Coöperatie Medicamus (2011-2021)

Eindverantwoordelijk voor een Coöperatie op de Noord West Veluwe en Zeewolde. Aan het begin is mij gevraagd visie te gaan ontwikkelen en uit te voeren namens de huisartsen. Per 2021 is er sprake van één aanspreekbare regionale huisartsenorganisatie in een netwerk van samenwerkende huisartsen. Er is nu samenhang tussen praktijken-wijken-regio. Als eerste in Nederland kreeg Medicamus een Organisatie en Infrastructuur contract met Zilveren Kruis voor 2019. Hierdoor is een maatwerkfinanciering ontstaan voor de regio Noord West Veluwe en Zeewolde en hebben we ons ontworsteld aan de landelijke “teken bij het kruisje” contracten. Een andere geslaagde verandering is om de in zichzelf gekeerde monodisciplinaire huisartsenvoorzieningen om te buigen naar een open multidisciplinair netwerk met het gemeentelijke sociale domein, eerste en tweede lijn. Uiteindelijk uitmondend in Gezond Veluwe (www.gezondveluwe.nl) . Een initiatief om verantwoording te nemen voor de zorg voor 150.000 inwoners met 5 gemeenten, ziekenhuis, vvt, thuiszorg en ziekenhuis.

In het genoemde visiestuk dat is aangenomen eind 2011 is de ontwikkeling geschetst van Medicamus. In het daaropvolgende meerjarenplan zijn de volgende resultaten behaald:

- Inrichten van de structuur van Medicamus U.A. met een Coöperatie en een drietal BV's.
- Uitvoeren van een due diligence traject, leidend tot overname van de Huisartsenpost Harderwijk in een huisartsenwereld die bijzonder risico avers is. Uiteindelijk is deze doorontwikkeld naar een acute ketenzorgpartner.
- Uitbreiden en verdiepen van Medicamus Zorg BV met meerdere zorgstraten in een multidisciplinaire setting met andere eerstelijns en tweedelijns disciplines.
- Er is een gezegde dat “Huisartsen eerder scheiden van hun partner, dan van hun huisartsen-informatiesysteem”. Toch is het in negen maanden gelukt alle huisartsenpraktijken over te laten stappen naar één regionaal Medicamus Informatiesysteem in 2013.
- Met meer omzet voor de leden, ICT en structuur raak je nog niet de intrinsieke motivatie van de huisarts. Dat doen we door het organiseren van spiegelbijeenkomsten en opleidingsactiviteiten in de in 2015 opgerichte Medicamus Academy. Opleidingen zijn ontmoetingsplekken voor professionals en mantelzorgers met aansprekende casussen van elke dag.
- De werkrelaties tussen huisartsen onderling en tussen huisartsen en medewerkers zijn een meester-gezel construct. Een Gilde waar je niet makkelijk aanzien krijgt als niet-zorgverlener. Heb in die wereld medewerkers ontwikkeld naar volwaardig management teamleden en binnen Medicamus de cultuur van hiërarchisch management naar zelfsturing gebracht. Multidisciplinair is nu ook samenwerken met economen, IT'ers, juristen en ander niet Gilde-leden geworden.
- Oprichting van een Eerstelijns Diagnostisch Centrum en Medisch Coördinerend Centrum samen met het ziekenhuis St Jansdal (hybride organisatievorm). Dit omdat leden meer invloed wilden hebben op de eerstelijns diagnostiek en ook om omzet te genereren uit deze activiteit. Hiermee is Medicamus minder afhankelijk van verzekeraars geworden.

Heb in de laatste jaren dual management ingevoerd, zodat de achterban zich verbonden voelt met Medicamus en klinisch leiderschap kan bloeien. We kunnen anno 2019 zeggen: Medicamus mag bestaan en huisartsen zijn daarvan de ambassadeurs geworden.

Bestuurder/Algemeen Directeur Onze Huisartsen Arnhem en omgeving (2021-2024).

Eindverantwoordelijk voor een coöperatie met circa 125 huisartspraktijken en drie huisartsenposten in Arnhem en omgeving. Het adherentiegebied telt 430.000 inwoners. Wij staan voor de continuïteit van huisartsenzorg: een huisarts voor iedereen.

Voor mij was deze stap logisch na 10 jaar Medicamus. De schaalgrootte is aanlokkelijk, nieuwe mensen, nieuwe regio, nieuwe verzekeraar. Alles is hier drie keer zo groot. Ik heb een nieuwe structuur neergezet die ondernemerschap en innovatie kan laten bloeien. De nieuwe kernwaarden die in mijn periode zijn ontwikkeld heten: zorgzaam zijn, groepskracht vormen, samenhang creëren, vakdeskundigheid uitstralen en ondernemend gedrag laten zien. Het is nu de taak voor de organisatie om op deze waarden te gaan sturen naast de gebruikelijke planmatige en normerende doelstellingen.

Waardesysteem als bestuurder

Ik laat in mijn functie graag anderen op het podium staan. Geniet daar zelfs van. Ik ben zeer begaan met het lot van anderen en is altijd op zoek naar gemeenschappelijk resultaat. Mijn doel is niet alleen de eigen organisatie te besturen, maar ook in context met het netwerk waarin het functioneert. Omdat het niet anders kan in de huidige maatschappelijke context. Het zijn levende systemen geworden waar de mensen in sociogrammen door organisaties heen zijn gaan werken. Zie www.gezondveluwe.nl dat ik heb mogen oprichten samen met anderen.

Ik daag mensen uit en geloof in cultuurbegrip ipv cultuurverandering. Juist door te begrijpen wat "de cultuur" is, kunnen mensen besluiten er iets aan te veranderen, zonder de ziel uit de organisatie en haar mensen te snijden. Ik wil altijd het DNA vinden van de organisatie waardoor zaken meer vanzelf gaan veranderen. Als bestuurder hoor je vrij gemakkelijk wat er mis gaat in een organisatie en de verleiding is groot op basis daarvan probleemgericht te veranderen. Moeilijker is om dat te vinden wat goed gaat en waar je meer van zou willen. Als dat lukt dan heb je de waarden van de organisatie gevonden. Met de waarden van de organisatie kom je op lange termijn verder dan met de korte termijn (aandeelhouders)waarde van de organisatie.