

Deze samenvatting van de NVFM-bijeenkomst is geschreven door de redactie van [Axon Connect](#).

Op de zonnige namiddag van donderdag 22 maart 2018 verzamelen enkele farmamanagers zich in Hotel Theater Figi, nabij Slot Zeist, om deel te nemen aan de NVFM-bijeenkomst 'Samenwerking'. Na een hartelijk ontvangst door het vriendelijke personeel kon men onder het genot van een kop koffie alvast vooraf kennismaken met de andere aanwezigen. Op het programma staan twee interactieve workshops over interne en externe samenwerking, gegeven door twee ervaren experts van [Smelt academy](#).

Het belooft een laagdrempelige middag te worden, met volop aandacht voor iedere participant. Namens de NVFM spreekt Marijn Kraakman een woord van welkom uit richting de aanwezigen en bedankt hen voor hun komst. Hij blijkt als 'Cluster value team leader Benelux' het klokje rond te kwebbelen om gezamenlijk doelen te bereiken. In de nauw verweven farma-wereld is samenwerken onontkomelijk en aan de orde van de dag. Hij ziet er dan ook naar uit om samen met de compacte groep deze reis door te maken. Het gezelschap verplaatst zich naar de ruimtelijke zaal met uitzicht over de slotlaan.

Interne samenwerking

De bijeenkomst wordt afgetrapt door Jolanda Hovinga, die ruime ervaring heeft als intern trainer binnen de farmaceutische industrie. Om het belang van samenwerking te visualiseren, laat ze een filmpje zien van de grootste vrouwengroep ooit die gezamenlijk parachutespringen. Naar buiten toe ziet het er indrukwekkend uit, maar een enkele parachutist blijkt de activiteit van de groep en geslaagdheid van de poging flink te kunnen ondergraven.

Dan is het de beurt aan de groep, die in tweetallen voorbeelden uitwisselen van de beste en slechtste ervaring van samenwerking in een team. Er wordt druk overlegd, gelachen en zo hier en daar blijken de voorbeelden akelig herkenbaar. De opbrengst die direct te relateren is aan gedrag wordt gescheiden van algemene voorbeelden en hieruit worden belangrijke elementen van succesvolle samenwerking gedestilleerd. Goede afspraken vooraf komt al gauw bovendrijven als een niet te onderschatten essentiële eigenschap voor goed teamwork. Afspraken maken, communiceren en bovenal luisteren. Hoe moeilijk dat laatste ook kan zijn, want in een team zijn er 'naast bruistabletten ook zuigtabletten' – sommigen gaan te snel en soms kost samenwerken nu eenmaal energie.

Het teamfasen-model biedt uitkomst. Termen als forming, storming, norming en performing vliegen de deelnemers om de oren. De aanwezigen wordt gevraagd hun ervaringen in te delen in een van de fasen. Terstond wordt gekscherend 'preforming' aan het rijtje toegevoegd. Het analytisch model biedt handvatten ter verbetering en geeft inzicht om van een afstand te kijken naar wat er in het team goed loopt of niet.

Dan volgt de lakmoesproef: weten de participanten deze theorie in de praktijk te brengen? Tijdens een duo-opdracht moet men gelijktijdig de ander in beweging brengen. Verschillende strategieën worden gehanteerd, met wisselend succes: het ene tweetal communiceert en doet dan een stapje opzij, de ander probeert te duwen en weer een ander veert mee. Verplaatsen in de ander blijkt doorslaggevend, weten hoe de ander (samen)werkt.

Feedback geven blijkt voor samenwerken net zo van belang; daartoe worden de drie G's (gedrag, gevolg, gevoel) besproken en de verhouding 'drie staat tot één'. Wees vooral een rolmodel en vraag actief, gericht en heel concreet om feedback. Zie het bijvoorbeeld als een cadeau, zo houdt een der aanwezigen de groep voor. Mocht dat niet lukken, plaats feedback geven dan op de agenda. Deze tips worden aangeprijst om niet binnen de fasen terug te vallen.

De sessie eindigt met een groepsopdracht. Gezamenlijk krijgt men de taak een flexibele stok zonder onderbreking eensgezind op de grond te krijgen. Niet gemakkelijk, want de groep doet meerdere pogingen. Al gauw blijkt er meer bij te komen kijken dan alleen hand-oog-coördinatie. De theorie wordt erbij betrokken: waarom gaat het toch steeds mis? 'Ze doen niet wat ik zeg!' Zou het dan toch altijd aan de ander liggen?

Externe samenwerking

Er volgt een pauze om op adem te komen en rondom de tafels worden tijdens een drankje de ervaringen besproken. Bij deze bijeenkomst in elk geval geen kliekvorming; iedereen staat laagdrempelig met elkaar in contact. De tweede sessie breekt aan: Monique ten Thije mag de groep alle ins en outs van externe samenwerking bijbrengen.

Monique start door de deelnemers te vragen naar de door hen ervaren veranderingen in de farmasector. Zo wordt een beeld geschetst van het hedendaagse zorglandschap. De sector beweegt richting een groter portfolio, naar 'patient & health outcomes'. Er zijn meer belanghebbenden en dus ook meer samenwerking. Die beweging zal niet snel tot stilstand komen, maar met ontwikkelingen als Big data, IT en de vergrijzing alleen maar toenemen. De farmaceutische industrie wordt bovendien met meer argwaan bekeken en dat zorgt voor strengere regelgeving (denk aan CGR). Deze complexer wordende farmawereld kent dan ook een klimaatverandering, die noopt tot aanpassing.

Farmaceuten bewegen mee en bieden oplossingen op maat. Samen met de aanwezigen wordt het verschil tussen 'around the pill' (kortweg het aanpassen van het geneesmiddel) en 'beyond the pill' (de service rondom het geneesmiddel) geconcretiseerd. Dit veranderde landschap biedt zowel uitdagingen als mogelijkheden voor strategische samenwerking met externe partners. Het is dan ook essentieel om de juiste stakeholders voor ogen te krijgen. Door je in hen te verplaatsen wordt duidelijk welke kansen er als bedrijf liggen. Om daarin inzicht te krijgen bedenken de deelnemers oriëntatievragen die moeten helpen bij de samenwerking.

Na een brainstorm komt de groep tot een gezamenlijke checklist voor een business case. Daarbij benadrukt Monique om klein te starten bij het in de praktijk brengen hiervan, als ware het een pilot. Elementen die terugkomen bij deze projecten zijn 'beyond the pill', complexiteit, kopieerbaarheid en compliance. Nadrukkelijk komt de wederkerigheid naar voren: duurzame winst is te behalen in oplossingen die voor iedere stakeholder winst opleveren.

De checklist 'oplossing project' wordt met de groep besproken en aan ze meegegeven. Deze checklist biedt concrete handvatten om de verandering aan te vliegen. De omslag staat nog in de kinderschoenen, dus er is veel ruimte voor kansen. 'Start small, fail fast', zo luidt het slotadvies dat de groep meeneemt richting de borrel.

De dag eindigt in een minstens even belangrijke borrel. Voordat de deelnemers de kans krijgen met elkaar te netwerken, richt Marijn Kraakman zich in een afsluitend woord van dank tot alle aanwezigen. Hij geeft aan de feedback op feedback geven te waarderen, evenals de 'small tools' die de participanten tijdens deze bijeenkomst geboden zijn. Ook andere aanwezigen prijzen de checklist als relevant tool. Zo biedt deze dag handvatten om je te verplaatsen in andere stakeholders, om te kijken wat je als farmamanager brengt in plaats haalt. Kortom, denken vanuit de patiënt.