

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

Donderdag 21 juni jl. vond de [NVFM Masterclass Business Plan](#) plaats. In Hotel Theater Figi in Zeist werd de middag geleid door NVFM-voorzitter Jaap van Snippenberg. De presentaties van David Ikkersheim (vooruitblik op de zorgmarkt), Linda Rutten (plannen met de OGSM-methode) en Sander Reijn (hoe haal je het beste uit je presentatie?) gaven deelnemers inspiratie en handvatten om hun business plan voor komend jaar te verbeteren. Daarnaast was er ruimte om in groepjes onderling tips uit te wisselen voor het maken van een goed business plan.

David Ikkersheim – KPMG Health

Vooruitblik op de zorgmarkt in 2019

Knooppunten in de medisch-specialistische zorg (msz) onder het mom van ‘Wie doet het met wie’, is het onderwerp van de eerste presentatie van de Masterclass. David Ikkersheim, partner bij KPMG Health, vertelt over de jaarlijkse studies van ontwikkelingen in de ziekenhuiszorg. In de zes jaar dat KPMG dit onderzoek uitvoert is veel veranderd, met name op het gebied van regionale fusies en samenwerking die de afgelopen jaren veelvuldig tot stand zijn gebracht. Het politieke klimaat slaat echter om, in de toekomst zal de Autoriteit Consument en Markt (ACM) vaker ‘nee’ zeggen tegen fusies, voorspelt Ikkersheim. Wel zal er meer samenwerking plaatsvinden binnen de reeds bestaande verbanden. Binnen de huidige constellatie is de verwachte trend onder andere dat de kosten aan msz blijven stijgen. Daarnaast daalt de beschikbaarheid van zorg. Bestuurders van ziekenhuizen maken zich dan ook grote zorgen, met name over het tekort aan gekwalificeerd personeel, belemmeringen rondom noodzakelijke samenwerking en het tekort aan middelen voor benodigde IT.

David Ikkersheim
**‘Meer
samenwerking en
minder fusies. De
ACM gaat vaker
‘nee’ zeggen’**

Veranderingen gaan traag

Ikkersheim vertelt dat de transformatie van ziekenhuizen geremd wordt, onder andere door financiële prikkels, onvoldoende gebruik van data en technologie en een gebrek aan regie. Nieuwe gerichte financiële prikkels zijn nodig. ‘Kennen jullie Bernhoven? Dat ziekenhuis is het voorbeeld waar veel over geschreven wordt. Zij hebben een afspraak met zorgverzekeraars: als zij krimpen mogen ze een deel van dat voordeel zelf houden.’ Verder gaan veranderingen in het gebruik van data en technologie traag: “De zorg loopt achter op andere gebieden. Het is niet de beste vergelijking, maar je kunt al wel een pizza met een drone laten bezorgen”. Dit in tegenstelling tot het Israëlische ziekenfonds Clalit, waar digitale data wordt gebruikt als verrijking van de zorg. Zo verrichten zij voorspellende analyses op populatie- en patientniveau, beschikken zorgverleners over klinische-beslissingsondersteuning en waarschuwt het systeem de huisarts, indien nodig. ‘Al doet Nederland het ook niet zo gek, we eindigen vaak in de top 3 op dit gebied’, aldus Ikkersheim.

Implicaties voor farma

Hij sluit af met de implicaties voor de farmaceutische sector. Zo geeft hij aan dat andere ontwikkelingen, zoals het geneesmiddelenbeleid, een groter effect hebben op de farmaceutische sector dan de andere ontwikkelingen zoals benoemd. Hij benadrukt echter dat consolidatie van het

ziekenhuislandschap gaande blijft, evenals regionale inkoop en inkoop in ketenverband. Daarnaast wordt data-analyse steeds makkelijker en zal real-world evidence steeds belangrijker worden. De druk op budgetten blijft.

Linda Rutten – Business Openers

Een kernachtig plan op één A4 met de OGSM methode

Als tweede onderdeel van de masterclass Business plan presenteerde Linda Rutten van Business Openers een methode om de kern van een plan op 1 A4 neer te zetten. De OGSM-methode is in te zetten voor allerlei doelen, een uitspraak die wordt ondersteund door slides met allerlei klanten, waaronder ook enkele zorgverzekeraars, farmaceuten en overheidsinstanties. ‘Wat ze allemaal gemeen hebben is dat ze een stap voorwaarts willen maken in positionering, strategie en/of internal branding, waarbij deze bedrijven ervan overtuigd zijn dat gedrag van hun medewerkers bepalend is voor het succes van hun organisatie.’ De OGSM-methode helpt bijvoorbeeld bij bedrijven met veel ambitie maar weinig actie, bedrijven die leven bij de waan van de dag of waarbij een plan (alleen) in het hoofd van een sterke leider leeft.

De linkerhand moet weten wat de rechterhand doet

Gestructureerd ‘van Doelen naar Doenen’ gaan, dat is de rode draad van de OGSM-methode. In één oogopslag wordt duidelijk hoe het plan eruitziet en hoe onderdelen ervan samenhangen. Het maakt het tot een krachtig middel om keuzes te maken en voortgang en focus te bewaken. Een goed plan heeft draagvlak, is inhoudelijk goed en past in de context en klopt natuurlijk volgens de OGSM-techniek: de juiste zaken staan op de juiste manier en op de juiste plek. Daarbij moet het plan worden afgebroken tot behapbare brokken, zodat ‘de linkerhand nog weet wat de rechterhand doet’. Neem daarbij iedereen mee in de doelen die je stelt. De methode vraagt immers veel commitment. Een andere belangrijke uitspraak: ‘Kiespijn moet je hebben’. Een goed plan geeft namelijk richting en focus omdat er echte keuzes worden gemaakt, met meer kans op succes.

Linda Rutten
‘Kiespijn moet je hebben. Een goed plan geeft namelijk richting en focus omdat er echte keuzes worden gemaakt’

De OGSM methode in beeld

Hiernaast staat een schematische voorstelling van de OGSM-methode (Objective-Goals-Strategies-Measures). Allereerst wordt het ‘objective’ in de tijd weggezet en beschreven in woorden: waar wil ik staan over 1, 2 of 3 jaar? Vervolgens worden de ‘goals’ bepaald in cijfers: welke kpi’s zijn meetpunten van het objective? Bij ‘strategies’ worden de wegen bepaald om bij het objective te komen: welke keuzes maak je? Als laatste zijn er de ‘measures’: meetpunten die bedoeld zijn om onderweg te meten of je op koers ligt. Maak hiervoor praktische dashboards, deze liggen dichterbij dan het uiteindelijke objective. Uiteindelijk ontstaat er met het plan één taal,



maar ook één lijn waarvan we zeggen: 'Oké, nu weten we hoe alles aan elkaar klikt.' OGSM biedt een aanpak om ambitie te vertalen in concrete, meetbare en op elkaar afgestemd acties op alle niveaus in een organisatie. Het helpt om keuzes te maken en is een eenvoudige manier om strategische doelen en keuzes te communiceren naar stakeholders. Daarnaast biedt de opzet tussentijdse (bij)sturing mogelijk zodat het beoogde resultaat wordt behaald.

De grondlegger van OGSM is Peter Drucker, bekend door 'management by objectives'. Je moet je bedrijf niet reactief sturen, maar je wegen naar doelen zelf bepalen. De filosofie achter OGSM komt van Joel Barker, hij maakte duidelijk dat het bij het maken van een plan altijd om de interactie gaat; hebben we er vertrouwen in dat het bij elkaar past?

*'Vision without action is merely a dream
Action without vision just passes the time
Vision combined with action can change the world'*
[Joel Barker]

Sander Reijn – Presentatie Architect

Het moment van de waarheid

Stel: je hebt maanden aan een project gewerkt en mag nu eindelijk een presentatie geven om je bevindingen te delen met anderen. Die anderen hebben weinig tijd en zijn niet betrokken geweest bij de voorbereidingen. 'Dan is de verleiding heel groot om alles in die presentatie te gaan stoppen.', vertelt Sander Reijn van de Presentatie Architect.

Tijdens de laatste lezing van de dag deelt Sander zijn inzichten voor het maken van een goede presentatie. 'Jullie hadden dit net zo goed kunnen googlen, toch zijn hier meer dan 60 mensen bij elkaar gekomen. Want het moment van de waarheid is waardevol.' Hij vertelt: 'Een goed verhaal kan je presentatie onvergetelijk maken en zorgt ervoor dat je publiek je boodschap beter onthoudt. Een verhaal blijft veel langer in het geheugen hangen dan statistieken, feiten en cijfers. Verhalen doorbreken het vaak voorspelbare en saaie presentatiepatroon, zorgen ervoor dat je toehoorders geboeid blijven en geïnspireerd worden door jouw argumenten.'

Net als in de muziek geldt ook in het gebruik van powerpoint de leus 'clean is more'. 'Dat wat niet op de slide staat moet jij vertellen. Je moest erbij zijn om dat mee te krijgen.', vertelt Reijn enthousiast.

Wat is er gaande, waarom is het belangrijk en wat nu?

De presentatie architect geeft de tip om te bedenken wat je wilt dat iemand hoort als diegene niet bij de presentatie aanwezig was. Maak hierbij gebruik van de 3-eenheid: 3 belangrijkste 'dingen' die je je publiek mee wilt geven. De beste presentaties richten zich op de behoeften van het publiek:

- Wat is er gaande dat belangrijk is om nu te weten?
- Wat is het waarom dit belangrijk is. Waarom moeten ze zich hier druk om maken, waarom is het relevant en waarom moet het bovenaan hun lijst met prioriteiten staan?
- Wat nu? Eindig met een duidelijke aanbeveling waarvan jij vindt dat er iets aan gedaan moet worden. Hoe gaan we verder en welke voordelen levert dit op?

De combinatie geeft lading

Naast het besteden van aandacht aan de inhoud, is aandacht besteden aan wat je ziet minstens net zo belangrijk. 'Je herinnert je wat je zag, niet wat je las.' De combinatie van woord en beeld verhoogt het onthouden na 3 dagen met wel 6,5x, laat Reijn zien. Aan de hand van een aantal voorbeelden van de toepassing van infographics demonstreert Reijn het verschil. 'Wanneer er alleen tekst wordt gebruikt zie je in één oogopslag wat er staat, maar de wijze waarop je het vertelt en laat zien door beelden bepaalt hoe de tekst overkomt. De combinatie geeft lading.'

Sander Reijn
**'Dat wat niet op
de slide staat
moet jij vertellen.
Je moest erbij
zijn om dat mee
te krijgen.'**

Niet alleen het gebruik van woord en beeld wordt besproken, ook geeft Sander een aantal tips voor het creatief omgaan met opsommingen, met speciale aandacht voor wat aandacht behoeft. Zo beoordeelt hij ook de NVFM-banner in de zaal, die blijkt te voldoen aan enkele belangrijke aspecten: gebruik van beeld, een kleurtje en een blokje. Informatie over tandartsen geeft hij op creatieve wijze op allerlei manieren weer. 'Afhankelijk van het doel van de informatie kun je met een goede slide al veel informatie rangschikken', vertelt Reijn, gebruikmakend van beelden. 'Gebruik de H.V.F. strategie (Headlines, Visual, Focus) en help je publiek. Waar wil je dat het publiek kijkt?'

Als laatste geeft Sander het belang aan van contact houden met het publiek: 'Connectie gaat voor perfectie.' Benoem het bijvoorbeeld als je merkt dat mensen afdwalen, of zeg 'gezondheid' wanneer iemand in het publiek moet niezen.' Met behulp van een achteraf toegestuurde Powerpoint template kunnen deelnemers ook achteraf gebruikmaken van de tips voor het maken van een eigen (business plan)-presentatie.

Enkele reacties naar aanleiding van de bijeenkomst:

***'Het OGSM-model
op 1 A4 geeft je
grip en zorgt dat
iedereen dezelfde
kant op is gericht'***

***'Deze middag
leverde vooral
nuttige
handvatten
om frisser te
presenteren'***

***'Volgende week geef
ik een belangrijke
presentatie, ik neem
de nieuwe adviezen
zeker mee'***