

Volgens Richard van Dortmont ontstaat er meer teamgevoel als je samen een missie en visie opstelt.



Missie en visie: geen luxe maar noodzaak

Weet u waar uw praktijk voor staat? En waar wilt u samen met uw collega's de komende jaren de schouders onder zetten? Veel praktijkeigenaren en werknemers moeten het antwoord op deze vragen schuldig blijven. Of iedereen heeft er zo zijn eigen ideeën over. Jammer, want een duidelijke, gezamenlijk gedragen koers, in de vorm van een missie en visie, is onmisbaar voor een succesvol bedrijf.

Tekst **Kees de Kruijf** Spaarne Coaching

Foto **Colijn van Noort**

Wie zijn eigen toekomst niet bepaalt, krijgt haar toegewezen. Dat geldt voor individuele mensen, maar zeker ook voor praktijken. Het is indrukwekkend om te zien wat het met een praktijk en de medewerkers doet als eenmaal duidelijk is wat de missie en visie zijn. Het brengt gerichte energie en dynamiek in de praktijk. Het biedt een fundament voor het nemen van belangrijke beslissingen. En het bevordert de teamgeest: gezamenlijk is er een duidelijke klus te klaren!

De échte oorzaak

Problemen binnen een praktijk lijken op het eerste gezicht vaak terug te voeren op het persoonlijk of communicatief vlak. Mensen lijken elkaar gewoon niet te liggen. Of er wordt onvoldoende gecommuniceerd; onderling of vanuit de leiding van de praktijk. Of er is gebrek aan onderling vertrouwen, waardoor er veel wordt gesproken over elkaar, maar weinig met elkaar. Een andere oorzaak die vaak wordt aangewezen als het 'niet lekker loopt', is een onduidelijke of verkeerde taakverdeling binnen het team.

Duik je er dieper in, dan blijken dit vaak symptomen te zijn van de échte oorzaak: het ontbreken van een duidelijke koers binnen de praktijk en onduidelijkheid over de gezamenlijke identiteit. Want hoe wil je de taken en bevoegdheden binnen een praktijk goed verdelen als niet duidelijk is waar ze toe moeten leiden? Het is als samen een groot schip besturen, waarvan de bestemming onbekend is. En welke manier van werken spreek je met elkaar af, als je samen niet weet wat je wilt uitstralen? Is dat schip een luxe zeiljacht, een veerpont of een mammoettanker? Het wordt lastig communiceren als er zoveel

onduidelijkheid is over het fundament van de praktijk: de koers en de identiteit.

Wat zijn een missie en visie?

Genoeg argumenten dus om werk te maken van een missie en visie voor de praktijk. Er is daarbij veel onduidelijkheid over de precieze betekenis van deze begrippen. In grote lijnen komt het erop neer dat een missie weergeeft waar een praktijk voor staat. Ze bakent het werkterrein van de praktijk af en omschrijft welke betekenis de praktijk wil hebben

Een missie en visie leggen een solide basis onder het reilen en zeilen van een praktijk. Ze dienen als houvast bij het vaststellen van de taken en bevoegdheden binnen het team. Als duidelijk is waar je met de praktijk de komende jaren heen wilt, horen daar vanzelfsprekend werkzaamheden bij die moeten worden verdeeld binnen het team.

De missie en visie bepalen ook de werkwijze binnen de praktijk. Hoe richt je het spreekuur in? Hoeveel tijd besteed je per klant? Wil je vooral overkomen als een

Een missie en visie brengen gerichte energie en dynamiek in de praktijk

voor klanten, patiënten, medewerkers en andere belanghebbenden. Verder geeft de missie aan welke waarden en normen de praktijk hoog in het vaandel heeft staan. Een missie staat voor de identiteit van de praktijk en is in principe tijdloos.

De visie omschrijft waar de praktijk de komende jaren voor gaat. Hiervoor wordt in kaart gebracht welke ontwikkelingen buiten de praktijk van belang zijn. Maar er wordt ook gekeken naar de sterke en zwakke kanten van de praktijk en de medewerkers. Resultaat is een krachtig beeld van de praktijk over vijf jaar; de koers die je samen wilt varen. Een toekomstbeeld dat het team inspireert om de komende jaren samen aan de slag te gaan om het te verwezenlijken.

snelle, efficiënte praktijk? Of juist als een gezellige buurtpraktijk met veel aandacht voor klant en dier? Met beide is niks mis, maar het is duidelijk dat ze een verschillende aanpak vereisen. Als je weet waar je als praktijk voor staat, weet je ook welke aanpak daar het best bij past.

Hoe te werk?

Het ontwikkelen van een missie en visie is niet een klusje dat je in een verloren uurtje klaart. Het verlangt voldoende tijd en aandacht om ook écht te komen tot een document dat staat als een huis. Daarvoor is het nodig een aantal belangrijke punten te inventariseren en in beschouwing te nemen. Twee of drie bijeenkomsten van een halve dag, waarbij tussentijds 'huis-

Nieuwe ideeën verdienen investering terug

Richard van Dortmont is eigenaar van dierenkliniek Toolenburg en IJweg, Hoofddorp. In deze gezelschapsdierenpraktijk werken vijf dierenartsen en zeven assistenten. Er zijn twee vestigingen, naast de vestiging IJweg ook een praktijk in winkelcentrum Toolenburg. De praktijk werkte samen met een coaching bureau aan het vaststellen van een missie en een visie.

“Onze praktijk heeft een snelle groei doorgemaakt. Samen bepalen waar we als praktijk naar toe willen is in de hectiek blijven liggen. Iedereen heeft het beste voor met de praktijk, maar tegelijk heeft iedereen andere ideeën van wat goed zou zijn. Ik had bijvoorbeeld sommige ideeën wel met een of twee anderen besproken, maar in een organisatie van twaalf man wist ik niet meer wie wat precies wist. Er bleven zaken liggen, die niet meer werden

ingebracht voor de agenda omdat er niets mee gebeurde. Daardoor ontstond spanning.

Een van onze nieuwe dierenartsen had deelgenomen aan het ontwikkeltraject jonge dierenartsen. Via die weg waren we in contact gekomen met een coaching bureau. We hebben de coaches om advies gevraagd en zijn vervolgens met hen een traject gestart om een missie en een visie voor onze praktijk te formuleren. Een professioneel bureau weet hoe je zo iets moet oppakken, maar is ook objectief. Eerst werd met iedereen een gesprek gehouden. Dit leidde tot een rapport en dat hebben we gebruikt als basis voor het vervolgtraject. Respect en vertrouwen bleken voor ons de belangrijkste kernwaarden. Daarom hebben we ook geoefend in het geven en ontvangen van ‘feedback’. Vervolgens keken we wat volgens ons de kernpunten zijn van onze praktijk. Daarbij

ontdekten we veel overeenkomsten. Die hebben we verwerkt tot onze missie. Hij staat op onze website. Eigenlijk zou je die als medewerker van de praktijk uit je hoofd moeten kennen. Uit de missie komt de visie voort. Die beschrijft wat we in de toekomst willen bereiken. Als we nu iets in de praktijk willen veranderen, vragen we of het past in onze missie en visie. We hebben dus een meetlat waarmee we nieuwe initiatieven kunnen toetsen.

Er is door dit traject meer teamgevoel ontstaan. Omdat we een gezamenlijk doel nastreven, zijn we bereid elkaar te ondersteunen. We weten aan welke punten er gewerkt moet worden en willen het samen oplossen. Ik zie ook een grote ‘spin off’ in nieuwe mogelijkheden. Deze nieuwe ideeën verdienen de investering van tijd en geld dubbel en dwars terug.” **Johan Klein Haneveld**

werk’ wordt gemaakt, blijken doorgaans voldoende om te komen tot een heldere missie en visie.

Minstens zo belangrijk is dat iedereen binnen de praktijk betrokken is bij het ontwikkelen van de missie en visie. Allereerst benut je op die manier alle aanwezige kennis. De assistente achter de balie komt met hele andere aandachtspunten dan de

praktijkmanager die de administratie en het personeel onder zijn hoede heeft. Het is belangrijk dat ze komen tot een gezamenlijk beeld van de praktijk en een inspirerende visie voor de komende jaren. Dat geeft meteen de tweede reden weer om iedereen in het proces te betrekken. Het motiveert mensen om aan de slag te gaan met het verwezenlijken van de

missie en visie; ze hebben die immers zelf mede ontwikkeld. Een van boven opgelegd document zal veel minder effect hebben. Tot slot geeft het gezamenlijk nadenken over de koers van de praktijk het team een enorme positieve impuls. De ervaring is dat na het vaststellen van die koers de meesten staan te popelen om aan de slag te gaan.

Een van bovenaf opgelegd document zal minder effect hebben.

Workshop ‘Praktijk op Koers’

In september start de Workshop ‘Praktijk op Koers’. In dtir middagen gaat een kleine groep veterinaire leidinggevendenden onder begeleiding aan de slag met de missie, de visie en een stappenplan voor de eigen praktijk. Meer informatie vindt u op www.spaarne-coaching.nl/praktijkopkoers.html.