

HUISARTS ESTHER TALBOOM WERD BESTUURDER BIJ SALTRO

'Gemengde teams draaien het beste'

Huisarts Esther Talboom-Kamp (45) is sinds 2011 bestuursvoorzitter van diagnostisch centrum Stichting artsenlaboratorium en trombosedienst (Saltro) in Midden-Nederland. Als bestuurder voelt ze zich als een vis in het water. "Toen ik bedrijfskunde ging studeren, voelde ik mij tussen die mensen echt thuis." Het tweede portret in een drieluik over ambitieuze vrouwelijke artsen.

Ik ben dol op verandering, want het kan namelijk altijd beter. Dit zou de lijfspreuk van Esther Talboom kunnen zijn. Sinds 2011 is ze voorzitter van de raad van bestuur bij diagnostisch centrum Saltro in Utrecht. Ze behoort niet tot het menstype dat snel berust in situaties. Talboom is een gedreven mens met oog voor detail en beslissende keuzes. Dat zij op deze positie zit en geen man, speelt niet echt een rol, maar ze is zich er wel van bewust dat ze als vrouw een soort voorbeeldfunctie vervult. "In raden van bestuur zitten vaak alleen maar mannen aan het hoofd. Vrouwen denken meestal niet aan zichzelf als ze zo'n vacature ergens zien staan. Ze vragen zich altijd af: 'Kan ik dat wel?' Dat is het verschil met mannen.

Als vrouwen een profiel van een nieuwe functie zien staan, denken ze: 'Ik solliciteer maar niet, want aan de helft van de functie-eisen voldoe ik niet'. Terwijl mannen juist denken: 'Ik ga solliciteren, want ik voldoe aan de helft van de functie-eisen'. Vrouwen kijken anders naar zichzelf. Of dat nou in hen zelf zit, weet ik niet. Het zal wel een combi zijn van nature en nurture. Het is ook aangeleerd gedrag; er wordt niet altijd automatisch naar vrouwen gekeken voor dit soort functies."

Esther Talboom kreeg op de middelbare school van haar decaan al te horen dat zij iets moest gaan doen in de exacte hoek. "Maar ik wilde ook iets met mensen, iets communicatiefs. Vandaar geneeskunde." Ze studeerde geneeskunde in Rotterdam en koos daarna huisartsgeneeskunde omdat ze naar eigen zeggen hield van de holistische mensbenadering. Na haar studie werkte ze

gedurende tien jaar in een gezondheidscentrum in Rotterdam-Zuid. Een achterstandswijk waar ze zo'n tachtig nationaliteiten zag. Talboom: "Veel psychosociale problematiek, eenzaamheid, weinig geld, lage sociale status. Gelukkig werkte ik veel samen met andere disciplines waardoor ik samen met anderen goede zorg kon leveren." Toen ze enkele jaren nadat ze kinderen had gekregen weer wat meer ging werken, merkte

namelijk altijd beter. Dat is een van mijn diepere drijfveren."

Door haar enthousiasme viel Talboom op. "De bestuurder van het gezondheidscentrum gaf mij de kans om me te ontwikkelen. Ik besloot bedrijfskunde te gaan studeren aan de Erasmus universiteit en behaalde mijn MBA. Het was een prettige omgeving. Vanaf de eerste dag had ik een gevoel van thuiskomen. Ik zat met aller-

'Op het gebied van organisatie valt er nog veel te winnen in de gezondheidszorg'

ze dat ze organiseren en veranderen leuk vond. "Het ging eigenlijk vanzelf. Die taken kwamen automatisch bij mij terecht. Ik was er als het ware voor in de wieg gelegd; de mensen om me heen zagen dat ook."

DRIJFVEER

Na verloop van tijd merkte ze dat ze het organiseren leuker ging vinden dan het spreekuur "Veel artsen blijven de directe patiëntenzorg gelukkig leuk vinden, maar ik had het gevoel dat ik iets miste. Het is de kunst datgene te doen waar je hart ligt. Bij mij ging dat bijna als vanzelf. Toen in 2006 de nieuwe zorgverzekering kwam, dacht ik: 'Leuk! Daar gaan we mee aan de slag. We gaan de zorg opnieuw inrichten'. Dat is een andere reactie dan veel collega's hadden die juist steunden en kreunden. Ik ben dol op verandering. Het kan

lei directeuren en bestuurders aan tafel. Dat was echt mijn club." Halverwege haar studie werd ze al gevraagd om directeur te worden van een diagnostisch centrum in Den Bosch. "Dat heb ik gedaan maar het was wel een hele stap. Opeens was ik huisarts af en werd ik manager."

In Den Bosch won ze de prijs meest talentvolle jonge zorgmanager in 2010. "Kort daarna werd ik gevraagd om voorzitter van de raad van bestuur bij Saltro te worden. Saltro is een mooi bedrijf dat diagnostiek levert aan zo'n 700 huisartsen en 200 verloskundigen. Bij Saltro werken 600 mensen. Hier in Utrecht is de back-office gevestigd en een lab waar we de analyses doen. Hier werkt ook de raad van bestuur en het management. Er zijn verspreid over Midden-Nederland 160 lokaties voor patiëntcontacten. We werken veel samen



CONGRES VROUWELIJK LEIDERS IN DE GEZONDHEIDSZORG

Tijdens het congres *Vrouwelijke leiders in de gezondheidszorg* dat op 14 november wordt gehouden, worden veel verschillende aspecten van het leidinggeven belicht. Het congres is bedoeld voor leidinggevendenden in de cure en de care. Tijdens het congres worden lezingen en inspiratiesessies gehouden. Meer informatie: www.vrouwelijkeleidersinzorg.nl



met ziekenhuizen. Medisch specialisten beoordelen soms op afstand.”

Het mooie van Talboom's huidige functie is onder meer het verbinden van mensen en goede teams samenstellen. “Mensen werken beter met een gezamenlijk doel voor ogen. Dat kan best op inhoud heftige discussies geven. Dat is soms wel nodig om tot een beter resultaat te komen.” Naar eigen zeggen ziet ze altijd weer kansen. Talboom: “Ik zie veel mensen in de zorg hard werken, maar op het gebied van organisatie valt er nog veel te winnen. Een voorbeeld: voor de eerste lijn en de tweede lijn zijn aparte financieringskaders bedacht. Er zit

een schot tussen, terwijl de mensen die erin werken elkaar nodig hebben. Toch hebben ze een eigen cultuur en spreken ze een andere taal. Dát wil ik dan aanpakken. Daar wil ik een rol in spelen. Ik wil die mensen dan tot elkaar brengen. Ik vind het leuk om mensen aan te zetten tot verandering. Maar gelukkig is niet iedereen zoals ik. Er moeten ook tegenkrachten zijn, anders zouden we echt gek worden met z'n allen. Het gaat altijd om een goede mix van mensen.”

De beste teams zijn teams die zowel uit mannen als vrouwen bestaan, aldus Talboom. “Die hakken het snelst knopen door. Je hebt mensen nodig die knopen doorhakken en mensen die tot in detail alle kanten van de zaak belichten. Je hebt mensen nodig die verbinden en mensen die de zaak op de spits drijven. Die eigenschappen komen vaak anders bij mannen dan bij vrouwen voor.” Volgens Talboom is het nodig dat er meer artsen in leidinggevende functies komen. “Je hebt natuurlijk ook bedrijfseconomische mensen nodig, maar dokters zijn erg belangrijk. Zij weten van binnen uit waar het over gaat.” Dat de zorg aan het feminiseren is, is volgens haar een gunstige ontwikkeling. Maar het moet niet doorslaan, vindt ze. “Ik geloof heel erg in fifty-fifty.”

MARKTWERKING

Talboom wil Saltro op commerciële wijze runnen. “En dan in de goede zin van het woord. Ik hoor weleens zeggen dat de zorg niet te commercieel moet worden. Dat klinkt vies. Maar onder commercieel versta ik dat Saltro

zo goed mogelijke diagnostiek levert. Het commerciële daarvan is dat de klant op de eerste plaats staat.”

Marktwerking heeft volgens haar zowel voor- als nadelen. “Het voordeel is dat zorginstellingen nadenken over service. Dat is winst. Dat ze bijvoorbeeld patiënten een kop koffie aanbieden tijdens het wachten. Een nadeel is dat partijen elkaar slechter kunnen vinden, want ze moeten immers concurreren. Veel prachtige ketensamenwerkingsverbanden tussen huisartsen en specialisten zijn voor een deel verloren gegaan omdat ziekenhuizen en huisartsen dachten dat ze moesten concurreren. Maar we hebben elkaar nodig in de zorg.”

Talbooms ambities voor de komende jaren zijn te overzien. “Ik ben momenteel aan het promoveren op het gebruik van e-health in de huisartsgeneeskunde bij chronisch zieke patiënten. We gaan kijken hoe dat het beste kan en wat we ervan kunnen verwachten. Is e-health wel een wondermiddel? En blijft de kwaliteit van zorg hetzelfde bij e-health?”

Voorlopig wil ze gewoon doorgaan als voorzitter van de raad van bestuur. “Dat is hard werken, maar ook heel leuk. Ik heb daarnaast ook nog een gezin en wil er voor hen zijn. Daarom heb ik de afspraak gemaakt dat ik nooit meer dan twee avonden per week weg ben. Naar recepties of diners kunnen anderen ook gaan. Ik hoeft niet overal zelf naar toe. Het is de kunst de balans te bewaren en rust in te bouwen. Soms moet je vertragen om weer tempo te kunnen maken. Soms iets niet doen om het juist weer sneller te laten lopen.” ■