

MASTERDIALOOG OVER MEDISCH LEIDERSCHAP

maandag 11 december 2017

Medisch leiderschap is hot. Maar wat kopen we ervoor? In haar masterdialoog gaat Carina Hilders op donderdag 14 december hierover in gesprek met AMC'ers. Als bijzonder hoogleraar Medisch Management en Leiderschap aan het Erasmus MC laat Hilders zorgprofessionals over de grenzen van het eigen vakgebied heen kijken.



Vanwaar een leerstoel Medisch Management en Leiderschap?

Carina Hilders: "Die leerstoel is twee jaar geleden in het leven geroepen vanuit de gedachte dat medisch professionals een belangrijk aandeel moeten hebben bij het uitstippelen van een weloverwogen koers voor de zorg van de toekomst. De afgelopen jaren hebben we gezien dat er steeds meer managers hun intrede in de zorginstellingen hebben gedaan. Die hebben verstand van geldzaken, werd er gedacht, dus die kunnen zorgen dat de kosten binnen de perken blijven. Maar zo simpel blijkt het toch niet te zijn. Immers, ziekenhuizen zijn complexe systemen die je moet voeden met inzichten van onderop. Uiteindelijk gaat het om een samenspel tussen die meer 'harde' kant van financiën, kwaliteitsindicatoren, veiligheid, regels en protocollen en de 'zachtere' kant waar de professional aan zet is. Medisch leiderschap verbindt beide domeinen."

Hoe vertoont een zorgprofessional medisch leiderschap? Wat wordt er van zo iemand verwacht?

"Zorginstellingen worden steeds complexer. We worden allemaal ouder, hebben meerdere aandoeningen tegelijk en we kunnen ook steeds meer aandoeningen behandelen. De druk op het systeem, op de zorgprofessional, neemt toe met als gevolg een extreem hoog percentage burn-out. Medisch leiderschap kan hierin verandering brengen, want het is in essentie persoonlijk leiderschap. Het betekent dat je je moet afvragen: Wie ben ik? Waar liggen mijn talenten? Waar krijg ik energie van? Welke keuzes maak ik om te zorgen dat ik zelf de regie houd? Medisch leiderschap is een continu proces van bewustwording en verantwoordelijkheid nemen voor jezelf om zo de beste zorg te kunnen leveren aan die patiënt."

Als we praten over zorgprofessionals dan hebben we het ook over verpleegkundigen?

"Zeker. Verpleegkundig leiderschap krijgt steeds meer aandacht en terecht. Verpleegkundigen voelen zich in toenemende mate verantwoordelijk voor het soepel draaien van een afdeling, voor

het inzichtelijk maken van kwaliteit. Persoonlijk leiderschap gaat eigenlijk over het jezelf kunnen zijn om zo optimaal jouw aandeel te leveren aan het grotere geheel."

Klinkt dat niet als taakverzwaring?

"Nee, want je moet daarin bewuste keuzes maken. Weten: dit past bij mij. Als je iets doet waarbij je je authentieke zelf kunt zijn, dan krijg je daar energie van en ben je ook niet moe aan het eind van de dag. Het dringt de frustratie terug en helpt een burn-out te voorkomen, omdat je het gevoel hebt dat jezelf de regie voert. We moeten zorgen dat de rust op de werkvloer terug keert, dat medewerkers zich gewaardeerd weten en beseffen dat zij op de eerste plaats komen. Alleen als zij goed in hun vel steken, kunnen ze de beste zorg leveren en tegelijkertijd de houdbaarheid van ons zorgstelsel waarborgen."

Medisch leiderschap is een hype. Hoezo?

"De afgelopen jaren hebben we gemerkt dat er in de zorg allerlei dingen gebeuren waar wij geen greep op hebben. Marktwerking was het toverwoord en zorgverzekeraars moesten selectief gaan inkopen om de zorg betaalbaar te houden. Het blijkt allemaal lastiger en tijdrovender dan gedacht. Op een gegeven moment is er gezegd: Dit gaat de verkeerde kant op. Wij willen zeggenschap over de toekomst van de zorg, over doelmatigheid, over de te maken keuzes. Die dokters zijn uit hun spreekkamer gekomen."

Resumerend: wat is nou de meerwaarde van medisch leiderschap? Wat missen we als we daar niet op focussen?

"Medisch leiderschap zorgt ervoor dat professionals in de toekomst in de *lead* blijven en zo de beste zorg voor de patiënt kunnen leveren. Als we die taak niet op ons nemen, worden er allerlei dingen voor de patiënt bedacht, waar de zorg niet beter van wordt. De zorgprofessional moet de regie houden, dat is mijn *belief*. Medisch leiderschap is hét aangewezen middel om flexibel in te spelen op bottlenecks op afdelingsniveau. Zo creëren we weer rust op de werkvloer en maken we korte metten met dat onacceptabel hoge aantal mensen dat met een burn-out thuis op de bank belandt."

Carina Hilders is tevens gynaecoloog en directievoorzitter van het Reinier de Graaf ziekenhuis in Delft. Donderdag 14 december houdt ze haar masterdialoog. Start: 15.00 uur. Locatie: H4-284.