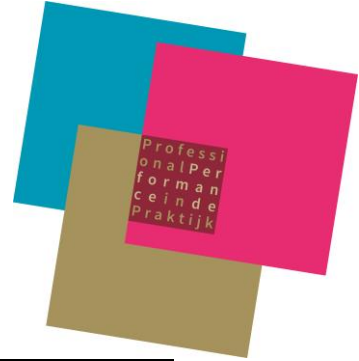


Masterdialoog 01:

Persoonlijk Leiderschap (prof. Dr. Kiki Lombarts)



“When values are weak rules are not sufficient when values are strong rules are not necessary - D. Berwick”. Met dit citaat startte Kiki Lombarts haar lezing als eerste master in de reeks masterdialogen, georganiseerd door de AMC onderzoeksgroep Professional Performance. De bijeenkomst werd geopend door prof. Maas Jan Heineman, lid van de raad van bestuur van het AMC en nauw betrokken bij de onderzoeksgroep. Hij benadrukte het hoge ambitieniveau van het programma met geplande keynotes van erkende (inter)nationale toppers zoals prof. Jan Kremer, dr. Ronnie van Diemen, prof. Yvonne Steinert, prof. Carina Hilders en dr. Marcel Daniels. Reden genoeg voor Heineman om zo veel mogelijk mensen van binnen en buiten het AMC te willen betrekken bij de masterdialogen. Voor AMC-ers mag professional performance nog meer een (dagelijks) onderwerp van gesprek worden. Op 20 april was het de beurt aan prof. Kiki Lombarts om het spits af te bijten.

Lombarts leidt vanaf 2010 de onderzoeksgroep Professional Performance. Onder professional performance van artsen definieert ze als “dat wat de dokter in de praktijk laat zien”. In deze eerste masterdialoog stond de vraag centraal: hoe kunnen artsen goed functioneren en presteren in de (klinische) praktijk? Hoewel het wetenschappelijk onderzoek helpt bij het beantwoorden van deze vraag, hield Lombarts ons voor dat de context waarin wordt gewerkt een goede performance soms belemmert. Tijdens haar lezing besprak ze - wat zij benoemde als - de tegenkrachten van de verzakelijking, verharding en versnelling in de zorg en in de samenleving als geheel. “Omdat tijd geld is, moeten we steeds meer uit onze tijd halen: meer patiënten zien, meer OK’s doen, meer mails beantwoorden. Tijd is nog slechts kloktijd, en onvoldoende quality time”. En ook: “Er zijn geen DBC’s voor empathie of compassie, en dus dreigen we de aandacht hiervoor te verliezen”. De tegenkrachten waarmee artsen geconfronteerd worden in de praktijk kunnen haaks staan op professionele waarden (zoals geformuleerd in de eed) en persoonlijke waarden van artsen. Dit komt volgens Lombarts de medemenselijkheid en compassie in de zorg, alsmede het geneesplezier van artsen niet ten goede.

Gelukkig is er hoop en Lombarts constateert dat er tegenbewegingen opkomen - “zie het als een doorgeschoten pendule die weer richting zijn natuurlijke equilibrium wordt getrokken”. In het visiedocument 2025 van de

Federatie Medisch Specialisten krijgen geneesplezier en medemenselijkheid bijvoorbeeld weer een centrale rol en is er in toenemende mate aandacht voor de vitaliteit van artsen. Het goede nieuws is dat we uit onderzoek weten dat topdokters worden gemaakt, en niet geboren, aldus Lombarts. “Alle toppers – ook Einstein, Mozart, Max Verstappen en Daphne Schippers – hebben ontzettend veel vliegreun gemaakt voor hun excellente performance”. Maar vliegreun maken is niet voldoende, het is wel van belang op welke manier je die uren maakt. Uit Lombarts’ onderzoek blijkt dat artsen optimaal functioneren indien ze: voortdurend streven naar excellentie, handelen vanuit medemenselijkheid en rekenschap afleggen over het eigen functioneren. Bij het streven naar excellentie is het van belang dat je intrinsiek gemotiveerd bent voor je werk als arts, je een bescheiden houding aanneemt, toegewijd bent aan kennis en focust op verbetering. Over medemenselijkheid ontstaat meer discussie in de zaal: “is mijn opvatting van medemenselijkheid hetzelfde als die van mijn patiënt?”. En waar moeten artsen rekenschap over afleggen? Rekenschap afleggen is iets anders dan alle lijstjes netjes invullen, het gaat ook over transparantie en een vertrouwensrelatie tussen artsen en patiënt. Enfin, genoeg input voor een uitgebreide discussie.

Na de lezing van Lombarts werd aan de deelnemers in zaal werd gevraagd om de drie pijlers te bespreken aan de hand van de 12 p’s

van professional performance: verschillende elementen die impact hebben op de professional performance van artsen. De discussie was levendig en er kwam een verscheidenheid aan thema's naar voren, zoals: "een plus en niet plus gevoel" en hoe je dit aankaart in de praktijk, de arts als individu of als onderdeel van een team en het spanningsveld dat kan bestaan tussen verschillende werkzaamheden zoals het doen van (fundamenteel) onderzoek en het leveren van directe patiëntenzorg. "Fundamenteel onderzoek is uiteindelijk een stip op de horizon waar patiënten baat bij hebben, maar het doen van onderzoek kan ten koste gaan van de patiëntenzorg op korte termijn". Daarnaast kwam de vitaliteit van artsen veelvuldig ter sprake. Hierop voortbordurend presenteerde Maarten Debets van de onderzoeksgroep Professional Performance het recent gelanceerde vitaliteitsprogramma waarbij de vitaliteit van groepen in kaart wordt gebracht en het gesprek hierover met collega's beoogt bij te dragen aan behoud of verdere verbetering van die vitaliteit. Het was goed te zien en te horen dat deze eerste masterdialoog in ieder geval energiegelukkig was gebleken voor de deelnemers. De tweede masterdialoog vindt plaats op woensdag 31 mei, met als thema patiëntgerichte innovaties en als keynote speaker Prof. Dr. Jan Kremer van het Radboud UMC.