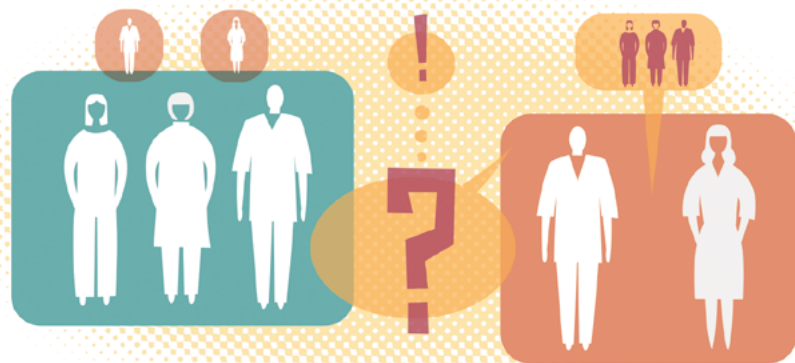


"Samenwerken hebben we als dokter niet geleerd"

Alle plekken voor het project Gezond en veilig werken zijn gevuld. De komende twee jaar worden artsen in 24 instellingen begeleid om bijvoorbeeld te werken aan meer teamreflectie of het vergroten van hun inspraak. Ook twee vakgroepen in umc's doen mee, waaronder de hematologen in Maastricht UMC+. "Het geeft energie om na te denken waar je als team voor staat", zegt hematoloog Michel van Gelder.



Een collega attendeerde hem vorig jaar op het project Gezond en veilig werken. "De LAD zocht nog vakgroepen in academische ziekenhuizen die wilden meedoen. Ik dacht direct: 'Dit is iets voor ons.' We proberen binnen onze vakgroep wel de teamgeest te bewaren, maar toch is er af en toe frictie en missen we waardering naast de toenemende werkdruk", zegt Van Gelder. Hij besprak het binnen zijn vakgroep. "Gelukkig stond iedereen ervoor open." Uniek is dat niet alleen de hematologen meedoen; ook physician assistants (PA's) en verpleegkundig specialisten (VS'en) zijn onderdeel van het project. "We werken zo nauw met hen samen dat het gek voelde hen niet te laten aansluiten."

Jezelf voorbijlopen

Zoals bij alle artsengroepen die aan het project meedoen werd eerst een nulmeting gehouden: is er een 'gezonde' werkdruk, voelen de hematologen, PA's en VS'en zich gewaardeerd? En hoe is hun betrokkenheid bij het instellingsbeleid geregeld? Van Gelder: "Uit onze nulmeting bleek dat we ons werk met veel inzet en passie doen, maar tegelijkertijd is dat ook onze valkuil. We lopen onszelf voorbij. Zo werken we structureel meer uren dan de cao voorschrijft. Daarnaast is het bijna vanzelfsprekend dat we onze onderwijs- en opleidingstaken 'er wel even bij doen', omdat dit in de praktijk vaak niet binnen werktijd lukt." Een andere uitkomst was dat de samenwerking beter kan. Van Gelder denkt dat zijn

vakgroep daarin geen uitzondering is. "In je opleiding leer je als arts niet hoe je plezierig en efficiënt met elkaar samenwerkt. Daardoor ontstaan bepaalde patronen en je bespreekt onderling te weinig hoe het beter kan."

Laaghangend fruit

Van Gelder en zijn collega's bespraken de resultaten van de nulmeting met de procesbegeleider die hen de komende twee jaar begeleidt. Ze kozen drie onderwerpen die in werkgroepen worden opgepakt: werkdruk, teamreflectie en waardering. "Naast het opstellen van de missies begonnen we direct laaghangend fruit te benoemen om een aantal dingen te veranderen. De werkgroep werkdruk kwam met de suggestie poli-overboeken niet meer toe te staan zonder overleg. En om nascholing buiten werktijd te vermijden. Verder willen we geen mail meer bekijken in vrije tijd en elkaar erop aanspreken als het wel gebeurt. De werkgroep reflectie stelde voor bij wrijving niet te roddelen maar op elkaar af te stappen; vooraf sparren met een collega 'mag'. En de werkgroep waardering organiseerde een kerstfeestje. Uit de 'verplichte' gedichten sprak zonder uitzondering waardering en interesse in elkaar."

Spannend proces

De komende tijd moeten de voorstellen verder vorm krijgen. Van Gelder: "Zo willen we kijken hoe we een goede werk-privébalans kunnen realiseren met ruimte voor persoonlijke invulling van de werkdagen zonder over elkaars grenzen te gaan of onvoldoende kwalitatieve zorg te verlenen. Voor mij persoonlijk betekent het dat ik een tweede burn-out wil voorkomen bij een thuissituatie die toch wat zorgelijker wordt. Tegelijkertijd wil ik goed in het team blijven functioneren. De eerste stap is om het er met elkaar over te durven hebben." Zelf is Van Gelder projectleider van de werk-



groep teamreflectie. "Onze ambitie is een veilige groepsdynamiek te creëren. Mensen zijn verschillend en iedereen reageert anders op elkaar en op situaties die je meemaakt." Het is een spannend proces, vindt hij. "Het gaat over elkaars gedrag. Dokters hebben niet geleerd hoe ze moeten samenwerken. We weten alles over diagnoses stellen en een behandeling voorschrijven, maar hoe je het beste in elkaar naar boven haalt? Geen idee. Juist daarom is het fijn dit traject met een externe procesbegeleider te doen. Een beetje druk van buitenaf helpt." De werkgroep waardering werkt in eerste instantie alleen aan de onderlinge waardering binnen de vakgroep. "Eerst moet de eigen basis op orde zijn voordat je kan nadenken over hoe je waardering ventileert naar andere collega's en een raad van bestuur", vindt Van Gelder. "Ik zag laatst een bordje met de tekst 'Bij gebrek aan personeel werken hier nu mensen'. Dat vond ik zo treffend. Binnen ons team willen we kijken hoe we iedereen het slimst kunnen inzetten. De een heeft meer affiniteit met onderwijs, de ander met zorg en weer een ander is goed in het zichtbaar maken



"Hoe je het beste in elkaar naar boven haalt? Geen idee!"

Michel van Gelder

Gezond en veilig werken

Het project Gezond en veilig werken is een initiatief van de LAD. Tussen 2023 en 2025 worden groepen artsen in 24 instellingen begeleid. Doel is een wetenschappelijk bewezen procesinterventie te ontwikkelen die artsen helpt de werkcultuur te verbeteren en hun duurzame inzetbaarheid te vergroten. Er wordt ervaring opgedaan in alle zorgdisciplines: van ziekenhuizen tot de ggz, GGD-en, gehandicapten-, ouderen- en huisartsenzorg. Het project wordt uitgevoerd in samenwerking met de Federatie Medisch Specialisten, Landelijke Huisartsen Vereniging en KNMG en gesubsidieerd door een stichting (SWG), waar deze organisaties en de LAD aan zijn verbonden. Meer weten? Kijk op www.lad.nl/gezond-en-veilig-werken.

van wat we doen. Het een is niet beter dan het ander. Het gaat erom dat alle collega's worden ingezet op waar ze sterk in zijn."

Terug naar de kern

Dokters kunnen nog wel wat leren van het bedrijfsleven, denkt Van Gelder. "Mijn zoon werkt bij ASML. 'Challenge, Collaborate en Care' is hun motto en die drie C's laten ze in al hun werkprocessen doorwerken. Mijn zoon bespreekt regelmatig met zijn leidinggevende hoe hij uitdaging houdt. Daarnaast krijgt hij trainingen om effectief samen te werken. Overwerken gebeurt alleen bij hoge uitzondering en wordt dan flink gecompenseerd." Het heeft Van Gelder aan het denken gezet. "We hebben als artsen zo'n mooi vak, maar door het 'gedoe' eromheen vergeten we dat weleens. Het leuke van dit project vind ik dat we weer teruggaan naar de kern." Het geeft hem energie en dat ziet hij ook bij collega's. "Ik hoop dat we over twee jaar een nog hechtere groep zijn. Dat we weten waar we als team voor staan en hoe ieder individu daarin past." ■