

**"We doen dit echt in  
samenpraak"**

Ze waren de eersten die zich eind 2020 aanmeldden voor een pilot Gezond en veilig werken van de LAD. Een jaar later hebben de artsen bij Hecht een Medische AdviesRaad opgericht. Acht artsen zitten nu regelmatig aan tafel bij de directie om mee te denken over strategische beslissingen, een gezond werkklimaat en het medische beleid. "We gaan regelmatig uit onze comfortzone, ontzettend leuk en leerzaam."



De LAD startte eind 2020 het project Gezond en veilig werken, om groepen artsen in instellingen te begeleiden bij het realiseren van een gezonder en veiliger werkklimaat. In een aantal instellingen gingen pilots van start, die begonnen met een nulmeting: hoe zit het met de werkdruk, geeft het werk voldoende energie en hoe is de inspraak van de artsen bij beleidsbeslissingen geregeld? Op basis van de nulmeting bepalen artsen zelf aan welke thema's ze willen werken. Ze worden gedurende twee jaar door de LAD begeleid om knelpunten aan te pakken.

### Frustratie

Een paar artsen bij Hecht, dat bestaat uit GGD Hollands Midden, RAV Hollands Midden, GHOR Hollands Midden en het Zorg- en Veiligheidshuis Hollands Midden, besloot zich eind 2020 aan te melden voor de pilot. Een van hen was jeugdarts Ingrid van Oosterhout. "We zijn een grote organisatie, ontstaan vanuit diverse fusies en samenvoegingen. We hadden daarvoor het gevoel dat we steeds meer op afstand van beleidsafwegingen kwamen te staan. Dat leverde frustratie op. We waren op zoek naar een manier om dat om te buigen."

Na een gesprek met de LAD en de directie werd een nulmeting gestart. Daaruit kwam naar voren dat de artsen zeer bevlogen zijn, maar een hoge werkbelasting ervaren. Daarnaast hebben ze het gevoel weinig inspraak te hebben. Ze willen graag meepraten over beleidskeuzes en onderhandelingen met de gemeente, maar krijgen die ruimte in hun ogen onvoldoende.

### Medische AdviesRaad

Op basis van de nulmeting werden vier werkgroepen geformeerd (positionering/inspraak, werkbelasting, communicatie en waardering). Rode draad was de wens om een medische staf op te richten: een orgaan dat namens alle artsen spreekt en de spreekbuis is voor de directie. Van Oosterhout: "In ziekenhuizen en ggz-instellingen zijn medische staven al heel gebruikelijk, maar bij GGD'en nog niet, terwijl de behoefte bij ons heel groot was. We wilden onze inspraak formeel regelen."

De LAD begeleidde de artsen het afgelopen jaar bij het oprichten van een medische staf, die uitmondde in de Medische AdviesRaad (MAR). "We hebben voor die naam gekozen omdat hier ook stafartsen werken. Dan zou

de term 'medische staf' verwarrend zijn geweest", aldus Van Oosterhout.

### Behapbaar

Algemeen directeur Dennis Christmas is van meet af aan voorstander geweest van de MAR. "Ik heb veel in de ziekenhuiswereld gewerkt waar artsen al verenigd zijn. Toen ik hier kwam, miste ik een medische staf, maar ik had omgekeerd ook geen idee hoe ik de inspraak in een instelling met zoveel locaties kon organiseren. We hebben ruim honderd artsen in dienst. Dat zijn er te veel om met iedereen individueel in gesprek te gaan. Toen artsen zelf aanklopten met het idee dat ze zich wilden verenigen heb ik meteen gezegd dat ik hen die ruimte wilde geven, maar dan wel op een behapbare manier. Met de MAR is die wens, dankzij de ondersteuning vanuit de LAD, gerealiseerd. Het is een vertegenwoordigend orgaan dat spreekt namens alle artsen."

### Fundament

De werkgroepvoorzitters en een aantal enthousiaste leden uit de werkgroepen vormen nu samen de MAR. Ze zijn met z'n achten en afkomstig uit alle verschillende resultaatverantwoordelijke eenheden. Naast Van Oosterhout zitten ook Henrique Sachse (vertrouwensarts) en Lara Cajko (jeugdarts) in de MAR. "We zijn nog bezig om alles formeel vast te leggen", zegt Cajko. "Voor nu is de MAR organisch ontstaan vanuit de werkgroepen, maar in de toekomst willen we dat de MAR-leden worden gekozen. Het huis is dus nog niet af, maar het fundament staat."

*"Plannen moeten niet vanuit een ivoren toren komen"*

Sachse beaamt dat. "We zijn bezig met onze missie en visie en willen dat de MAR niet als een 'extra' laag wordt gezien. We gaan het werk van al bestaande overlegorganen dus niet dunnetjes overdoen, maar kijken wat de MAR kan toevoegen. Dat is nog even zoeken, maar we hebben intussen twee overleggen met de directie gehad. Dat voelde goed. Het leek alsof de lijnen nu al korter zijn."

### Onderwerpen

Volgens Christmas zijn er veel onderwerpen die zich lenen voor het overleg met de

## Projecten in 24 instellingen

Hecht is een van de instellingen die zich aanmeldde voor een pilot Gezond en veilig werken. De resultaten van deze en andere pilots waren zo veelbelovend dat de LAD ze heeft geborgd in het project Gezond en veilig werken. Uiteindelijk doel is een procesinterventie te ontwikkelen die artsen van een afdeling of instelling helpt om de werkcultuur te verbeteren en de duurzame inzetbaarheid te vergroten. Dit jaar worden groepen artsen in 24 instellingen begeleid.

MAR. "Een van de problemen waar we mee kampen, is het moeilijk kunnen vervullen van vacatures. We zitten er al een tijdje over te denken basisartsen aan te nemen die we dan binnenshuis verder kunnen opleiden. Dat is nou typisch een onderwerp waar we de hulp van artsen bij nodig hebben."

Ook het medische beleid vindt hij een belangrijk thema, evenals de werkdruk. "Werkdruk bestaat uit twee componenten: de gemeten en beleefde werkdruk. Bij ons is de beleefde werkdruk hoog, dus is het goed daarover in gesprek te gaan: waar lopen artsen tegenaan? Hoe kunnen we anders of efficiënter werken? Plannen daarvoor moeten niet vanuit een ivoren toren komen, maar in samenspraak ontstaan."

### Ondersteuning

Cajko vertelt dat de MAR wordt gevoed met onderwerpen die in de werkgroepen spelen. "Zo hebben de forensisch artsen aangegeven een vorm van ondersteuning te missen. Zij maken soms heel akelige dingen mee, en dan is het moeilijk zomaar over te gaan tot de orde van de dag. Via de MAR kunnen we bespreken hoe we die ondersteuning kunnen vormgeven." ►►



Een ander onderwerp dat komend jaar op de agenda staat, is het zogeheten rekenmodel. Uit de nulmeting kwam naar voren dat artsen zich soms een productiefactor voelen. Van Oosterhout: “We gaan kijken naar de rol en verantwoordelijkheden van artsen en het management. Doel is tot een formatiebegroting te komen die recht doet aan ons werk en de tijdsbesteding. Dat is nog lang niet klaar en we hebben best wat hobbels te nemen. Maar dat we het nu samen doen in plaats van top-down, is al winst.”

### Groeien

Christmas benadrukt dat artsen en directie “echt niet alleen maar liefjes naar elkaar zullen glimlachen. Ik gok dat we over sommige onderwerpen flink kunnen botsen, maar dat hoort bij het spel. Het gaat er uiteindelijk om dat je in samenspraak tot een goed besluit komt.”

Van Oosterhout benadrukt dat dat ‘spel’ voor de directie wel makkelijker is dan andersom. “Wij zijn het niet gewend om tegen de directie te zeggen dat we het ergens niet mee eens zijn of om ergens over te onderhandelen, dus

we moeten nog wel in onze rol groeien.” Een leerzaam proces, vindt Cajko. “Ik vind het ontzettend gaaf dat we de gelegenheid krijgen hier onze weg in te vinden. In het verleden is vaak geprobeerd om dingen te veranderen, maar steeds zonder succes. Dat we nu na een jaar een MAR hebben en dit écht met elkaar aan het doen zijn, is leuk.”

*“Af en toe moet je gewoon durven springen”*

### Draagvlak

Christmas vindt het goed om te zien dat het groepje initiatiefnemers nu zelf in de MAR zit en heel natuurlijk het mandaat heeft weten te verkrijgen. “Daar ben ik blij mee. Ik hoop namelijk niet dat we in de toekomst bij iedere beslissing een achterbanraadpleging hoeven te doen, want dan zou de MAR haar doel voorbijschieten.”

Van Oosterhout haakt daar toch even op in. “Natuurlijk zijn wij de spreekbuis, maar zeker in het begin zijn die achterbanraadplegingen af en toe wel nodig, juist om te zorgen dat

de andere artsen het gevoel hebben dat we hen goed vertegenwoordigen. Zo’n achterbanraadpleging hoeft niet heel officieel, we kunnen ideeën ook toetsen in de discipline-overleggen. Maar we willen heel graag investeren in het creëren van draagvlak in deze oprichtingsfase.”

### Kleine stapjes

Na een jaar ‘pionieren’ zijn Van Oosterhout, Sachse en Cajko trots op waar ze staan. “Het belangrijkste wat ik zelf heb geleerd, is dat je geduld moet hebben, enthousiast moet blijven, met kleine stapjes tevreden moet zijn en af en toe gewoon moet springen”, zegt Sachse. “Uit je comfortzone durven stappen is misschien wel de belangrijkste randvoorwaarde om dit tot een succes te maken.”

Christmas voegt daaraan toe dat een directie er ook in moet geloven. “Als zorgprofessionals zich willen organiseren, wordt dat nog wel eens als een bedreiging gezien en dat is jammer. Ik denk dat als we over twee jaar terugblikken op de MAR, we maar één conclusie kunnen trekken: dat we nooit meer anders willen.” ■

- Advertentie -

## Mag ik naast mijn dienstverband een eigen bedrijf oprichten?

Audrey is parttime kinderarts in een umc, maar wil ook een eigen bedrijfje opstarten. Zij vraagt zich af of zij hier toestemming voor moet vragen aan haar werkgever. Onze jurist legt haar uit dat een eigen bedrijf als nevenwerkzaamheid kan worden gezien. In een arbeidsovereenkomst en/of de cao zijn hierover vaak regels opgenomen. Audrey wil zich specifiek richten op diabeteszorg voor kinderen en dat ligt in lijn met haar eigen werk. Ze wordt daarom geadviseerd schriftelijk toestemming te vragen, omdat de werkgever dit als concurrerend kan beschouwen.

Juridische vragen? Bel:  
**088 - 134 41 12**



Federatie  
Medisch  
Specialisten

Het Kennis- en dienstverleningscentrum is een samenwerking tussen de Federatie Medisch Specialisten en de Landelijke vereniging van Artsen in Dienstverband. Wij geven juridisch advies bij onder andere arbeidsconflicten, opleidingsgeschillen en MSB-contracten.



Landelijke vereniging van  
Artsen in Dienstverband

