

Gezond en veilig werken krijgt vorm

Het project Gezond en veilig werken van de LAD draait intussen in 24 zorginstellingen. Artsen in dienstverband werken binnen die instellingen samen aan een betere werkcultuur, waarvoor teamreflectie en inspraak vaak de ingrediënten zijn. De kracht van het project is het longitudinale karakter, benadrukt projectleider Romy Steenbeek. 'Als je twee jaar lang wordt begeleid, kun je echt dingen veranderen.'

De LAD startte het project Gezond en veilig werken (dat toen nog een pilot was) eind 2020. Aanleiding waren de signalen van artsen over een niet-optimaal werkklimaat. 'Vaak gaat het om situaties waarbij artsen te maken hebben met een hoge werkdruk en personeelstekorten. Dat zet het werkplezier onder druk, zeker als artsen het gevoel hebben nauwelijks te worden betrokken bij het instellingsbeleid of de organisatie van hun werk', aldus Steenbeek.

De LAD besloot een pilot te starten om artsen hierbij gericht te begeleiden. Dat mondde uiteindelijk uit in een project, met de ambitie om groepen artsen in 24 instellingen te begeleiden. Al die plekken waren eind 2022 gevuld.

Aanpak

In iedere instelling volgen de betrokken artsen dezelfde aanpak. Ze doen eerst mee aan een nulmeting om te kijken hoe bijvoorbeeld de werkbelasting en waardering worden ervaren: is er een 'gezonde' werkdruk, geeft het werk voldoende energie en hoe is de inspraak bij strategische besluiten geregeld? Op basis van de uitkomsten bepalen de artsen zelf waaraan ze willen werken. Vervolgens worden ze gedurende een tweejarig traject begeleid door ervaren procesbegeleiders. Tussentijds worden evaluatiemetingen gedaan en het traject wordt afgesloten met een eindmeting. Een belangrijk uitgangspunt is volgens Steenbeek de wetenschappelijke bewijsvoering. 'We willen een wetenschappelijk bewezen procesinterventie ontwikkelen, die artsen van een afdeling of instelling helpt de werkcultuur en duurzame inzetbaarheid te verbeteren. De Universiteit Leiden voert daarom alle metingen en analyses uit.'

Bewezen procesinterventie

Om een bewezen procesinterventie te ontwikkelen, vindt de LAD het belangrijk in alle zorgsectoren ervaring op te doen: in een ziekenhuis zijn artsen immers vaak anders 'georganiseerd' dan in een VVT- of gehandicaptenzorginstelling. 'Een interventie die bij de ene groep werkt, hoeft niet automatisch bij een andere groep te werken', zegt Steenbeek. 'Dat willen we in kaart brengen.' Ze is blij dat het is gelukt de beschikbare plekken 'zorgbreed' te vullen. De procesbegeleiders begeleiden artsen bij vier GGD-en, drie gehandicaptenzorginstellingen en twee umc's. Daarnaast doen acht vakgroepen in algemene ziekenhuizen mee (twee ziekenhuisapothekers- en twee kinderartsenvakgroepen en een groep longartsen, SEH-artsen, neurologen en

intensivisten). Verder zijn er twee huisartsengroepen, een ggz-, revalidatie- en VVT-instelling, een gecombineerde groep artsen voor verstandelijk gehandicapten/huisartsen en tot slot een gecombineerde groep verslavings-artsen/psychiaters.

Inspraak

De doelen zijn volgens Steenbeek per vakgroep of instelling verschillend. 'Bij GGD-en en in de gehandicaptenzorg en VVT is het, anders dan in ziekenhuizen, nog lang geen gemeengoed dat artsen op structurele basis aan tafel zitten met het management, terwijl die wens er nadrukkelijk is. Daarom zijn we bij een aantal instellingen bezig met het oprichten van Medische Adviesraden; vergelijkbaar met medische staven in ziekenhuizen en ggz-instellingen. Bij één GGD is intussen een Medische Adviesraad gerealiseerd en de ervaring is tot nu toe positief. De betrokken artsen hebben het gevoel beter betrokken te zijn bij wat er speelt en de directie en het management maken meer gebruik van hun medische expertise. Een win-winsituatie dus.'

Gevoel van regie

Hoewel de doelen per artsengroep verschillen, zijn de hoge werkdruk, een onevenwichtige werk-privébalans en een gebrek aan inspraak veelvoorkomende thema's. Ook het niet optimaal functioneren van een team komt vaak terug. Cécile van Erp, zelfstandig gz-psycholoog en een van de procesbegeleiders, merkt dat artsen hun eigen invloed wel eens onderschatten als ze aan de slag gaat met een groep. 'Zeker bij onderwerpen als werkdruk en inspraak wordt vaak gedacht dat die buiten hun eigen bereik liggen, bijvoorbeeld omdat die werkdruk er nou eenmaal bij hoort of omdat de organisatiestructuur niet zo in elkaar zit dat artsen worden betrokken bij strategische beslissingen. Vaak hebben ze al van alles geprobeerd om iets te veranderen en denken ze 'eerst zien, dan geloven' – wat ik heel goed begrijp. Als het lukt om juist dan iets te bereiken, bijvoorbeeld met het oprichten van een Medische Adviesraad, dan geeft dat heel veel energie binnen een team. En een gevoel van regie, waardoor je samen een stap verder komt.'

Energie

Steenbeek benadrukt dat de kracht van het project het longitudinale karakter is. Trainer/coach Maatje Bon, die sinds de pilotfase al betrokken is bij het project als procesbegeleider, beaamt dat. 'We horen vaak dat afdelingen al wel eens een heidag met een externe begeleider hebben gehad. Maar zodra zo'n dag voorbij is en ze weer overgaan tot de orde van de dag, is het lastig aan alle voornemens vast te houden. Ik merk dat er door die tijdspanne van twee jaar veel meer ruimte is om ergens aan te bouwen en echt iets te veranderen. Natuurlijk gaat die verandering niet overal zonder slag of stoot, maar het is mooi om te zien als de energie bij een groep artsen terugkomt. Ik denk dat artsen meer kunnen veranderen dan ze zelf denken.'

Meer informatie

Het project Gezond en veilig werken is een initiatief van de LAD. Doel is dat alle artsen hun werk met plezier kunnen doen in een gezonde en veilige omgeving, zodat ze zorg van hoge kwaliteit kunnen leveren. Het project wordt uitgevoerd in

samenwerking met de Federatie Medisch Specialisten, LHV en KNMG en wordt gesubsidieerd door een stichting (SWG), waar deze organisaties aan zijn verbonden. Groepen artsen in 24 instellingen doen mee. Sommige zijn in 2021 gestart, maar de meeste groepen in 2022. In de loop van dit jaar worden de eerste tussentijdse resultaten verwacht. Meer weten? Kijk op lad.nl/gezondeneiligwerken of neem contact op met projectleider Romy Steebeeck via lad.gvw@lad.nl.