

De samenwerking tussen het centraal bureau van de SHG Groep en de medewerkers van een van haar acht gezondheidscentra kon beter. Maar hoe ze het nou wilden aanpakken om tot een oplossing te komen, daar kwamen ze niet uit. Totdat een van hen een artikel las in het *LAD-magazine* over het project Gezond en veilig werken. Nu staan huisarts Cindy van Winden en praktijkmanager Marijse Koolen van het gezondheidscentrum in de Haagse wijk Leidschenveen zelf in het magazine.

“We willen dat de sfeer van nu zo blijft”

Van Winden kan zich nog goed herinneren hoe het traject begon. “In het *LAD-magazine* las ik een interessant artikel over het LAD-project Gezond en veilig werken. Dat vond ik wel iets voor ons. Ik heb het voorgelegd aan onze teamleden om te kijken of zij daar ook in waren geïnteresseerd. Dat waren ze en op die manier is het gaan lopen. We zijn namelijk altijd bezig met het verbeteren van de kwaliteit en dit bleek een mooie gelegenheid.”

Van Winden en Koolen leggen uit dat SHG Groep, een grote eerstelijnszorgaanbieder in Den Haag, bestaat uit een centraal bureau met onder meer de afdelingen Financiën, HR, Communicatie en Kwaliteit & facilitair en daaromheen acht gezondheidscentra, waaronder Leidschenveen. Tussen het bureau en de huisartsenpraktijk bleken enkele onduidelijkheden gesloten. Bij wie ligt nou de verantwoorde-

lijkheid voor de praktijk? Wie gaat over de aanpak? Hoe ziet de toekomst eruit? Niemand had de antwoorden en daar waren ze wel naar op zoek. Of zoals Koolen het verwoordt: “Hoe versterk je elkaar zonder dat je elkaar tegenwerkt?”

Iedereen doet mee

Tijd voor een verbetertraject. “We hebben eerst moeite moeten doen om toestemming te krijgen van het centraal bureau”, zegt Van Winden. “Het zou namelijk veel tijd gaan kosten, want je hebt ook gewoon de zorg voor patiënten.” Koolen: “Daarbij kwam ook het verzoek vanuit het bestuur dat iedereen van onze praktijk zou meedoen, ook ik als praktijkmanager. Wij wilden sowieso dat iedereen zou deelnemen. Dus niet alleen onze huisartsen, maar ook onze assistenten, praktijk-

ondersteuners en verpleegkundig specialisten. Onze huisartsen wilden sowieso meedoen, maar onze assistenten reageerden wisselend. De een wilde weten wat het zou opleveren. Een ander vroeg zich af wat ze eraan had en of het wel de moeite waard zou zijn.”

Langzaam maar zeker raakte iedereen binnen Leidschenveen overtuigd. Net als de andere deelnemende groepen aan het LAD-project, deden ze een nulmeting. Daaruit kwam naar voren dat ze het beste van start konden met drie projectgroepen: Teamreflectie, Werkdruk en Waardering en positionering. Koolen: “Voor zover dat mogelijk was, bestond elke groep uit een huisarts, een assistente en praktijkondersteuner, zodat de samenstelling goed was verdeeld. Zelf zat ik in de werkgroep Teamreflectie, omdat ik nieuwsgierig was welke verbeterlagen we daar konden maken.”



Marijse Koolen (links) en Cindy van Winden: "Het heeft veel energie en inspanning gekost, maar het is het allemaal waard geweest"

Professionaliseren LOH

Een van de andere trajecten die de LAD aanbiedt, is het professionaliseren van het lokaal overleg huisartsen (LOH). Wil jij samen met de andere huisartsen binnen jullie organisatie het LOH goed vormgeven en verder professionaliseren? En zorgen dat het LOH alle rechten en plichten zoals benoemd in de Cao Huisartsen in Loondienst, goed uitvoert, zodat de kwaliteit van zorg en jullie werksituatie verbeteren? Doe dan mee aan het unieke LAD-traject 'Professionaliseren LOH'.

De LAD hecht waarde aan de positionering van artsen, omdat dit niet alleen bijdraagt aan de kwaliteit van de zorg, maar ook het werkplezier verhoogt. Bovendien past inspraak bij de medeverantwoordelijkheid die artsen hebben voor de zorgkwaliteit. Voor praktijkhouders dienstverband zijn de inspraakrechten goed belegd in de cao via het LOH.

Het LOH heeft onder andere instemmingsrecht bij prestatieafspraken, afspraken met zorgverzekeraars, criteria voor de praktijkomvang, de zorgwaarde en norm-praktijkomvang. Kijk voor meer informatie op www.lad.nl/gezond-en-veilig-werken of neem contact op met projectleider Romy Steenbeek via lad.gvw@lad.nl.

Van Winden: "Ik zat in Waardering en positionering. En we kregen een procesbegeleider die ons adviseerde te beginnen met, zoals ze dat noemde, het laaghangend fruit: kleine problemen die je relatief makkelijk kunt oplossen en waarvan je al snel het resultaat ziet."

Samen pauze houden

Koolen: "We hebben bij de koffieautomaat een groot whiteboard hangen. We plannen daarop vrijwel alles vooruit, terwijl we dan de kleine dingen vergeten. Vanuit de werkgroep Teamreflectie kwam het idee de pauzes te combineren, dus samen met de assistenten én de huisartsen. Ook spraken we dingen af over de manier van communiceren via de mail. Als je geen reactie wilt op je bericht, dan kun je beginnen met 'Dit is ter info' en kom je met je boodschap. Zo kun je heel eenvoudig filteren

wat je ook later kunt lezen." Ze realiseerden zich dat communicatie belangrijk is, maar ook een heel lastige om gedragsveranderingen in toe te passen.

Van Winden: "We zijn vrij snel gestart met het introduceren van momenten dat we samen zijn, zoals een borrel bij iemand thuis. Zodat je elkaar ook informeel spreekt. Later hebben we dat uitgebreid naar de lunches met het team. Zulke informele momenten waarop je elkaar op een andere manier spreekt dan alleen tijdens je werk, zijn ontzettend waardevol." "We hebben best een groot team van 22 medewerkers. De meesten zijn jong en vrouw, dat geeft ook een bepaalde cultuur", vervolgt Koolen, "maar deze kleine aanpassingen kwamen de sfeer meteen ten goede." Iets anders positiefs, vertellen beiden, was de introductie van de dagstart. "Daaraan werden

afspraken gekoppeld, zodat we wisten wat moest worden besproken en wat niet. Ook kwam er een middagstart. Zodat we meteen konden zien wat er die middag op ons zou afkomen en wat 's ochtends nog niet af was. Allemaal om elkaar in de waan van de dag niet te vergeten. Op best wel eenvoudige manieren."

Hooghangend fruit

Iets moeilijker bleek het zogenoemde hooghangend fruit. Van Winden: "Vanuit de werkgroep Waardering en positionering kwam het idee elkaar complimenten te geven. Dat bleek nog enorm lastig. Je waardeert elkaar namelijk wel, maar om daar de tijd voor te nemen en het echt te zeggen, was toch lastiger dan gedacht. We hebben het geprobeerd bij de dagafsluiting, waarbij het werd verplicht ►►



positief te zijn over iemand anders. Maar we kwamen niet verder dan: 'Ik heb lekker gewerkt.' Dus dat was niet helemaal wat we wilden bereiken."

"Daarom gaven we elkaar in de Teams-groep complimenten. Of bedankten we elkaar. Wat ook een vorm van complimenteren is. Zo hebben we het wat laagdrempeliger gemaakt."

Koolen: Ik vroeg me soms af of m'n complimenten wel werden gehoord. Ik liep regelmatig langs mijn collega's en zei dan dat ze bijvoorbeeld iets goed hadden gedaan, maar in de drukte had ik weleens het idee dat ze m'n complimenten niet altijd hoorden. Door dit wat meer en regelmatig te gaan doen, is de sfeer gewoon verbeterd."

Het geven van complimenten leidde ook tot een andere bijvangst. "We gedragen ons in het team totaal niet hiërarchisch", stelt Koolen.

"Niemand is dé dokter of dé manager, alleen merkte je dat het in de communicatie toch moeilijker bleek. Het was voor de assistenten lastig punten te bespreken waar ze tegenaan liepen in de samenwerking met de artsen. Door dit project hebben zij geleerd om dat wel te doen en hierdoor konden we allemaal verbeteren."

Betere ideeën

Een noviteit tijdens het traject bleek het meedoen van de assistenten en de POH's. Koolen: "Die hebben het echt heel goed gedaan. In het begin waren ze wel wat onwennig, maar we hebben ze zien groeien in het hele proces. Het was spannend voor onze assistenten, maar ze hebben het wel gedaan."

Van Winden: "Wanneer je ergens tegenaan loopt, ga je als arts een oplossing bedenken

en daarna weer verder. Het gevaar is dat je er dan niet bij stilstaat wat de POH of de assistent daarvan vindt. Je mist dan input van hen, terwijl zij misschien heel andere ideeën hebben die helpen om een goede oplossing te bedenken. Door met elkaar naar vraagstukken te kijken en elkaar te horen, krijg je veel meer informatie en veel betere ideeën."

Koolen: "We willen heel graag dat de sfeer blijft zoals die nu is. In het eerste jaar dacht ik echt weleens: wat zijn we aan het doen? De hele praktijk leek overhoop te liggen. Vooral in het tweede jaar hebben we echt meters gemaakt. Het heeft veel energie en inspanning gekost, maar het is het allemaal waard geweest." Van Winden: "De verbeteringen die we voor elkaar hebben gekregen, willen we uitbreiden naar de rest van de gezondheidscentra." ■

ADVERTENTIE

Moet ik een functioneringsverslag voor akkoord tekenen?

Als je niet tevreden bent over het gespreksverslag van je functioneringsgesprek, hoef je dit niet voor akkoord te tekenen. Je kunt ook tekenen voor 'gezien'. Het advies is wel om altijd een reactie te schrijven voor je personeelsdossier. Onze juristen kunnen je daar eventueel bij helpen. Lees het uitgebreide antwoord op lad.nl/juridischevragen.



Heb je zelf een juridische vraag?
Bel 088-134 41 12 of mail bureau@lad.nl

Aangesloten bij de Federatie Medisch Specialisten of lid van de LAD? Dan kun je 20 uur per jaar juridisch advies krijgen. Ons Kennis- en dienstverleningscentrum geeft juridisch advies aan medisch specialisten en andere artsen en zorgprofessionals.

