



Babette Rump

Waarom medisch leiderschap belangrijker is dan ooit

NEEM DE REGIE IN HANDEN

Politiek, zorgverzekeraars, ziekenhuizen, patiëntenverenigingen: het lijkt alsof iedereen iets te zeggen heeft over hoe de zorg eruit moet zien, behalve de dokter zelf. Hoe kom je *in the lead* bij deze discussies, en waarom is dat zo belangrijk? Naomi Querido

Integrale bekostiging, transparantie van zorg en de transitie van jeugdzorg. Het zijn een paar voorbeelden van nieuw beleid dat het zorglandschap de komende jaren ingrijpend gaat veranderen. Bij het ontwikkelen van deze plannen komt echter vrijwel geen dokter te pas. Dat is opvallend, want artsen zijn wel degenen die het beleid moeten uitvoeren.

Artsen moeten zich daarom veel meer betrokken voelen bij het bepalen van beleid, vinden Babette Rump (36), actief in het Platform Medisch Leiderschap, en Sietske Rozie (36), voorzitter van de Medical Business Masterclass 2014. Zij zetten zich allebei in om medisch leiderschap hoger op de agenda te krijgen bij collega-artsen.

Wat houdt medisch leiderschap in?

Sietske: 'De veranderingen volgen elkaar in een rap tempo op. Als dokter word je vooral geconfronteerd met de uitkomsten van besluiten, of dat nu over e-health of kostenbewust werken gaat. Met medisch leiderschap kun je van speelbal tot speler worden. Maar wil je iets bereiken, dan moet je weten hoe het spel wordt gespeeld.'

Babette: 'Artsen zijn in de eerste plaats medische professionals. Maar om je medische deskundigheid over te brengen, moet je de taal leren spreken van zorgverzekeraars,



Sietske Rozie

beleidsmakers en bestuurders. Pas dan kun je invloed uitoefenen op het resultaat. Dat speelt al op je werkplek.'

Waarom is medisch leiderschap zo belangrijk?

Sietske: 'Omdat je er hoe dan ook mee te maken krijgt. Een voorbeeld: ik ben aios radiologie en veel jonge klaren in dit specialisme zijn momenteel werkloos. Dat komt mede omdat maatschappen en ziekenhuizen wachten met het invullen van vacatures totdat er meer bekend is over de integrale bekostiging, een nieuw systeem om zorg in te kopen. Wil je meepraten over je eigen toekomst, dan moet je verstand hebben van zulke zaken.'

Babette: 'Ook in je werk – ik ben aios maatschappij & gezondheid, met als profiel infectieziektenbestrijding bij de GGD Regio Utrecht – krijg je met verschillende belangen

'We moeten onze kijk op zaken veel meer voor het voetlicht brengen'

te maken. Bij een MRSA-uitbraak in een verpleeghuis wil ik dat alle bewoners onderzocht worden met het oog op preventie. Het bestuur van dat verpleeghuis kan daar heel anders over denken, omdat zij hun budget maar één keer kunnen uitgeven. Daar moet je samen uitkomen. Je hebt vaardigheden nodig om het gesprek aan te gaan, de achtergronden van de andere partij te kennen, je eigen argumenten naar voren te brengen en te zoeken naar een haalbare oplossing.

Daarnaast zijn er veel veranderingen die net buiten ons werkveld vallen, zoals de transitie van de jeugdzorg, de veranderingen in het speciaal onderwijs of de wijzigingen in de AWBZ. We ondervinden daar wel de effecten van, zoals dat bepaalde zorg wordt wegbezuinigd of niet meer wordt vergoed. Daar hoor je artsen weinig over. We moeten onze kijk op zaken veel meer voor het voetlicht brengen.'

Jullie vertegenwoordigen verschillende initiatieven. Wat zijn de verschillen en overeenkomsten?

Sietske: 'De stichting Medical Business is opgericht om de nieuwe generatie artsen inzicht te geven in bestuurlijke, organisatorische en financiële uitdagingen van de zorg. Soms trekken we samen met het platform op.'

Babette: 'Het Platform Medisch Leiderschap wil álle artsen toerusten met de competentie leiderschap. Dat moet net zo belangrijk zijn als bijvoorbeeld communicatie, samenwerking en kennis en wetenschap. Wij willen vooral de verandering in denken in beweging zetten.'

Hoe zetten jullie medisch leiderschap op de kaart?

Sietske: 'Onze masterclass bestaat uit drie avonden waarin interessante sprekers ingaan op financiën, organisatie en innovaties in de gezondheidszorg. Er is ook

veel gelegenheid voor discussie. Het was binnen 48 uur uitverkocht, wat aangeeft hoe groot de behoefte is aan dit soort onderwijs!

Babette: 'Het Platform Medisch Leiderschap wil een cultuuromslag creëren, talenten op weg helpen en leiderschap inbedden in het onderwijs en de invulling van ons vak. We omarmen daarom alle initiatieven op dit gebied.'

'Als je iets wilt bereiken, moet je weten hoe het spel gespeeld wordt'

De Medical Masterclass is een goed voorbeeld, maar denk ook aan talentenklassen en allerlei andere cursussen. We organiseren inspiratiebijeenkomsten waar sprekers ingaan op de vraag hoe je als dokter *in the lead* komt en hoe je medestanders voor jouw ideeën krijgt. Daar is iedereen overigens van harte voor uitgenodigd.'

Moet er meer aandacht komen voor medisch leiderschap in de opleiding?

Sietske: 'Jazeker! In de modernisering van de medische vervolgoopleidingen komen er straks nieuwe profielen. Behalve een wetenschapsprofiel kunnen aiossen dan ook kiezen voor een leiderschapsprofiel. Artsen met verschillende profielen vullen elkaar in een team zo optimaal aan. Wij werken samen met het Platform Medisch Leiderschap aan een raamwerk voor dat profiel. En we vragen faculteiten om medisch leiderschap structureel op te nemen in de geneeskundeopleiding.'

Babette: 'Artsen van nu hebben medisch leiderschap hard nodig. Het is belangrijker dan ooit. Niet elke arts hoeft zich te ontwikkelen tot een manager of bestuurder. Een arts met leiderschap kan wel veel bijdragen aan een team: leiderschap is immers nodig om het dagelijks werk goed te organiseren.'

Ons platform is nauw betrokken bij de uitwerking van het nieuwe profiel. Dat stellen we op aan de hand van gesprekken met experts en groeps- en diepte-interviews

over wat medisch leiderschap precies is. Het competentieprofiel dat wordt opgesteld, kan vervolgens als basis dienen voor de opleiding.'

In wat voor vorm?

Sietske: 'Lang niet iedereen is of wil medisch leider zijn. Maar als we sommige rapporten mogen geloven, hebben we als arts binnenkort niets meer in te brengen als we nu niet *in the lead* komen. Daar moeten aiossen tijd voor krijgen.'

Babette: 'Net als wetenschap kun je leiderschap bekijken als een piramidevorm. De basis van de wetenschapspiramide wordt gelegd met het opdoen van kennis over onderzoek en statistiek. Hogerop kom je wanneer je voor het eerst een artikel publiceert. Hoe meer wetenschappelijke vaardigheden je ontwikkelt, hoe hoger je klimt. Zo werkt het ook bij leiderschap: als je kennis hebt opgedaan, kunnen sommigen in de vorm van een meester-gezelconcept, ook ervaring opdoen. Je kunt leren over leiderschap, maar het is ook een kwestie van *'learning by doing'*.'

Hoe kunnen studenten nu al ervaring opdoen?

Sietske: 'Doe kennis op over wat er speelt in de gezondheidszorg en word lid van een van de arts-assistentverenigingen, zodat je goed geïnformeerd bent over wat er gebeurt. Of: word zelf bestuurlijk actief! Neem je bestuurlijke taak wel serieus en probeer zoveel mogelijk te leren van ervaren mensen: luister, vraag en geef je mening!'

Babette: 'Er vinden nu al diverse onderwijsprojecten plaats in de vorm van best practices. Zo is in het UMCU het 'verwonder-verbeter'-project gestart, dat inmiddels in acht ziekenhuizen navolging krijgt. Jonge arts-assistenten geven aan waarover ze zich verwonderen, wat ze willen veranderen, en hoe. Daarover gaan ze vervolgens in gesprek met het bestuur en het management. Zo'n werkvorm kun je overnemen of voorstellen bij je eigen opleidingsinstelling.'

Hebben jullie nog tips? Hoe pas je dit in in het toch al volle studie- of werkprogramma?

Sietske: 'Eigenlijk zijn maatschappelijke betrokkenheid, kennis over ontwikkelingen in de zorg en medisch leiderschap verplichte kost. Want je krijgt er hoe dan ook mee te maken. Het is een hiaat in de opleiding dat we nu nog zelf moeten oppakken.'

Babette: 'De wereld om ons heen verandert en daar moet je op voorbereid zijn. Waar arts en tot voor kort keken naar de 'beste' behandeling, is nu steeds vaker de vraag wat de meest zinvolle behandeling is.'

Heb je weinig tijd, bekijk de situatie om je heen dan gewoon eens met een andere bril. Richt je niet op wat medisch inhoudelijk anders moet, maar ga eens in gesprek met je opleider over hoe veranderingen in het ziekenhuis of het huisartsenvak worden gerealiseerd. En laat je horen. Wacht niet te lang, want dan ben je het gevoel dat je er toe doet in het Nederlandse zorgsysteem, misschien al verloren.' *kmg*

Hoe vergroot je jouw invloed op de zorg?

Wil je weten hoe je als dokter je mannetje kunt staan in het complexe speelveld van de zorg? Neem dan een kijkje op medicalbusiness.nl en platformmedischleiderschap.nl.