

Bijzonder hoogleraar Carina Hilders
ziet regierol voor specialist

‘Er is een hele wereld naast de spreekkamer’

Gynaecoloog en directeur medische zaken van Reinier de Graaf Gasthuis Carina Hilders is eind 2014 benoemd tot bijzonder hoogleraar medisch management en leiderschap. Een functie die naadloos aansluit bij eerdere projecten, zoals het onlangs afgeronde project Medisch Specialist 2015 waarvan Hilders voorzitter was. “Fantastisch om wetenschappelijke onderbouwing te geven aan ideeën die we de afgelopen jaren hebben gevormd.”

Carina Hilders heeft naast haar vakinhoudelijke werk in het Reinier de Graaf Gasthuis in Zuid-Holland een droom gevonden die groter is dan zijzelf. Ze wil namelijk dat de medisch specialist een regierol krijgt. “Alle partijen die bij de patiëntenzorg betrokken zijn, doen dit vaak vanuit hun eigen blikveld, waardoor het totaaloverzicht voor de patiënt ontbreekt. De medisch specialist moet de verbindende schakel worden tussen deze partijen en de zorg. Hier

wordt de zorg voor de patiënt beter van.”

Om die essentiële schakel te zijn en te worden hebben specialisten allerlei verschillende leiderschapskwaliteiten nodig, legt Hilders uit. “Er is nog een hele wereld naast de spreekkamer. Wat is ervoor nodig om als specialist de verbinding te leggen tussen die verschillende werelden? Hoe kunnen we samen de zorg verbeteren?”

Het wetenschappelijk onderzoek dat Hilders vanuit haar nieuwe leerstoel bij het iBMG van de Erasmus Universiteit in Rotterdam gaat doen, richt zich op

de kwaliteiten die de specialist naast de spreekkamer nodig heeft. “Zoals de rol van de specialist in het management of bij de overheid. Voor deze verschillende rollen heb je heel andere competenties en leiderschapsstijlen nodig, dan wanneer je in de spreekkamer zit. Denk bijvoorbeeld aan onderhandelstechnieken en lean-leiderschap. Er is nog weinig bekend over de invloed van verschillende leiderschapsstijlen op de patiënt, ook internationaal. Binnen deze leerstoel willen we daar onderzoek naar doen.”

Observationele studies

Hilders start begin dit jaar met onderzoeken in verschillende ziekenhuizen – zowel universitair als perifeer – waaronder een nulmeting waarmee ze wil nagaan wat er de komende jaren precies verandert aan de rol van de medisch specialist. Verder zullen er vooral observationele studies worden gedaan. “Met de invoering van de integrale bekostiging ontstaan er allerlei nieuwe vraagstukken om te onderzoeken. Ik ben benieuwd wat er als gevolg daarvan allemaal gaat veranderen, want we moeten nog helemaal vormgeven hoe de zorgprofessional in het medisch-specialistische bedrijf zijn functie uitoefent. Dat vergt van de

professional meer dan wat nodig is voor de spreekkamer en de OK. Hij moet meer verbinding gaan leggen met collega's, patiënten en management.”

Om ervoor te zorgen dat specialisten de vaardigheden ontwikkelen die ze nodig hebben om in de veranderende gezondheidszorg optimaal te functioneren, wordt in het kader van de nieuwe leerstoel het onderwijsprogramma van de Academie voor Medisch Specialisten uitgebreid. “Naast de algemene managementcursussen willen we ons meer gaan richten op klinisch leiderschap”, legt Hilders uit. “Verder zijn er mogelijke samenwerkingsverbanden, zoals met het Kwaliteitsprogramma Imagine van STZ (Samenwerkende Topklinische Opleidings-Ziekenhuizen, red.) en internationale partijen zoals Insead.”

Verbindende factor

Hilders is ervan overtuigd dat het van toegevoegde waarde is voor de patiënt wanneer specialisten zich meer als een verbindende factor opstellen. “Het is heel belangrijk om met de patiënt het gesprek aan te gaan over wat voor hem of haar de beste zorg is. Dat klinkt misschien gek, maar behandelen is niet altijd de beste zorg. Kwaliteit van leven is essentieel voor

de patiënt. In een wereld waarin je de patiënt en zijn gezondheid centraal stelt, zorg je voor waardecreatie.” Die wereld wordt volgens Hilders alleen gecreëerd als alle betrokken partijen in de zorg meer samenwerken en elkaars rol respecteren. Een persoonlijk voorbeeld van betere samenwerking door in elkaars keuken te kijken is ‘het Kafka-moment’ dat Hilders als kersverse directeur medische zaken van Reinier de Graaf Gasthuis tijdens de stafvergadering heeft ingevoerd. “Iedereen kent wel een praktijkvoorbeeld waarbij de verbinding tussen het management en de werkvloer volledig is verdwenen. Tijdens de vergaderingen mag zo'n voorbeeld altijd worden genoemd, als diegene ook een oplossing aandraagt.”

De ideeën van Hilders doen denken aan het gedachtegoed van Compassion for Care, de stichting die pleit voor minder regeldruk en die de (com)passie terug wil brengen in de kern van de zorg. Toch is Hilders niet per se voor het verminderen van het aantal regels. “Als bestuurder vind ik het belangrijk om regels te hebben, zodat ik verantwoording kan afleggen als er iets misgaat of kan nagaan waarom iets is misgegaan. Ik vond het frappant om bij mezelf te merken hoe ik daar na de start als directeur Medische

Zaken tegenaan keek. Als zorgprofessional vind je regels al gauw vervelend, je ziet het als het zoveelste lijstje dat je moet afvinken.”

Hilders vindt het bijzonder dat ze de zorg vanuit die verschillende functies kan bekijken. Toch zijn haar doelstellingen geen pleidooi om alle zorgprofessionals in managementfuncties te krijgen. “Er zijn collega's die zich helemaal vastbijten in het transparant maken van de kwaliteit van zorg en tot in detail willen uitpluizen waar en wanneer iets is misgegaan. Ook zijn er collega's die het liefst tien keer per dag langs de bedden van de patiënt lopen. Het uitgangspunt is: welke rol past bij mij? Waarmee wil ik mij naast het inhoudelijke vak het liefst bezighouden? Er zijn te veel aspecten in de zorg om je overal mee bezig te houden. Als iedereen vanuit zijn eigen kracht maar een bijdrage levert aan een betere patiëntenzorg.”

De leerstoel medisch management en leiderschap bij het instituut Beleid & Management der Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen van de Erasmus Universiteit Rotterdam is ingesteld door de Academie voor Medisch Specialisten. De Academie is een samenwerkingsverband tussen OMS, VvAA en iBMG. academiemedischspecialisten.nl

