



Symposium De Rode Hoed 2019: Happy@Work Samenvattingen

Spreker Bas van den Dungen 'Werkgeluk is een randvoorwaarde'

Het gaat in de zorg vaak over kwaliteit, betaalbaarheid, toegankelijkheid en organiseerbaarheid, merkt directeur generaal curatieve zorg Bas van den Dungen van VWS. Maar al die zaken kunnen alleen gerealiseerd worden als mensen zich lekker voelen in hun werk, vertelt hij in het openingswoord.

Werkgeluk is volgens de Deense auteur en *chief happiness officer* Alexander Kjerulf energie krijgen van je werk door positieve emoties en goede relaties met mensen. In werk dat er toedoet, waarin je resultaten kunt behalen en kunt groeien. Van den Dungen: 'In de zorg is dat goed mogelijk. Toch zien we dat de uitval onder artsen in opleiding tot specialist (aios) schrikbarend hoog is. Wellicht omdat ze met te veel dingen bezig zijn die te weinig te maken hebben met datgene wat ze werkelijk willen doen. We zijn doorgeschoten.'

Drie speerpunten

Het ministerie draagt op drie manieren bij om dat proces te keren. Van den Dungen: 'De eerste is het programma Werk en Zorg. Dat draait om voldoende collega's op de werkvloer. Met medisch specialisten, maar ook verpleegkundigen en verpleegkundig specialisten ter ondersteuning. Behalve mensen interesseren voor werk in de zorg, willen we mensen die voor de zorg hebben gekozen, behouden. Het verloop in de zorg is twee keer zo hoog dan in de rest van de markt. Daar speelt werkplezier een belangrijke rol in.'

Meer autonomie

Om dat werkplezier te verhogen, maakt het ministerie werk van het aanpakken van het de administratieve lasten. Van den Dungen: 'Er zijn landelijke schrapsessies, maar ga ook op je eigen werkvloer het gesprek aan over hoe het anders kan. Organisaties die mensen autonomie geven over wat ze wel en niet doen, zoals Arkin in Amsterdam, boeken spectaculaire resultaten op het gebied van verzuim en verloop.' Dat geldt ook voor werken aan de juiste zorg op de juiste plek. 'Het vergt veel, maar je ziet mensen gelukkig worden van de beweging die ze in de praktijk maken.'

+++

Spreker Menno de Bree

'Gelukkig worden op je werk gaat niet lukken'

De boodschap van filosoof en docent medisch ethiek Menno de Bree is duidelijk: gelukkig worden op je werk: dat werkt niet. In een hilarische lezing fileert hij zes tips die vaak aan aios worden gegeven.

Werkgeluk is zoets als Sinterklaas: het bestaat niet, maar zonder geloof vallen we in een diep gat. De kunst is om niet supergelukkig te willen zijn, maar zo weinig mogelijk ongelukkig. Hoe is dat te verwezenlijken? De Bree neemt daarvoor zes veel gegeven tips aan aios onder de loep: in balans zijn, optimist zijn, iets nuttigs doen, in het nu leven, met passie je droom leven en doen wat je wilt.

Maar de mens is nu eenmaal uit balans. En ook optimisme is geen handige tip: 'Net als pessimisten zijn optimisten namelijk ontevreden met het bestaan: hoe het nu is, is niet goed genoeg.' Bovendien willen optimisten alsmaar zaken verbeteren. Ook bij 'iets nuttigs doen' stelt De Bree zijn vraagtekens. 'Dingen die nut hebben, hebben geen zin. En dingen die zin hebben, hebben geen nut. Als je nuttig wilt zijn, word je een weekdier, want dan denk je niet meer na over de kwaliteit en doelen die je nastreeft.' In het nu leven is bijkans onmogelijk. 'Een mens heeft tijdsbesef en dus ook angst en ideeën over de toekomst.' Ook 'doe wat je wilt' is geen steekhoudend advies. 'De wil wil continue dingen. Het houdt nooit op.'

Na deze verfrissende perspectieven, die de zaal regelmatig hard doen lachen, sluit hij af met een alternatief recept. 'Ontwikkel een adequaat zelfbeeld. Als je denkt: zo erg ben ik toch niet, ben je op de goede weg. Bedenk dat anderen net zo erg zijn als jij. En ga er niet vanuit dat het beter wordt. Dat wordt het soms wel, maar soms ook niet.'

+++

Spreker Stephanie Klein Nagelvoort-Schuit
Column: Werkgeluk in 2030

Als we in 2030 gelukkig willen zijn in ons werk, moeten we vandaag al de regie nemen. Dat betoogt afdelingshoofd interne geneeskunde en vicevoorzitter van het stafconvent Stephanie Klein Nagelvoort-Schuit, verbonden aan het Erasmus MC, in haar column. Regie over onszelf, ons netwerk en technologische vernieuwingen.

‘Intrinsieke motivatie om iets voor een ander te doen, intellectuele vermogens en het talent om samen te werken. Dat is voor velen waardoor we voldoening uit ons werk halen. Op die waarden selecteren we in de zorg, en die waarden kunnen ons ook helpen om in de toekomst plezier te halen uit ons werk.

De zorg staat voor grote veranderingen. Van meer chronisch zieke patiënten tot digitale ziekenhuizen zonder bedden en patiënten. Daarom is het van belang om proactief regie over onszelf te nemen en te praten over wat we willen of anders willen in het werk. Daarnaast moeten we aan de slag met netwerkgeneeskunde. Muren, lijnen en grenzen verdwijnen. Straks werkt niemand meer in de academie of perifeer, maar werkt iedereen in een netwerk. Dat betekent dat we gegevensuitwisseling zo moeten inrichten dat je met een team verschillende databronnen kunt verbinden.

Tot slot moeten we regie nemen op de technologische vernieuwingen die eraan komen. Zorg op afstand, draagbare technologie, robotica, kunstmatige intelligentie en data-analyses: er bestaat een kloof tussen wat we nodig hebben en wat bedrijven ontwikkelen. Voor mijzelf was dat aanleiding om te starten met *Spreekkamer 2030* en te kijken hoe die spreekkamer er dan uitziet. Op basis van interviews met artsen, patiënten, juristen, ethici en beleidsmakers zien we dat de dokter een andere rol krijgt. Interactieve AI-systemen stellen vragen aan de patiënt en komen tot een werkdiagnose. De patiënt bereidt zich met online informatie al voor op het gesprek. Aan ons om in de digitale toekomst de zorg te verbeteren op de dokter-patiëntrelatie.

De dokter van de toekomst heeft misschien dan andere competenties nodig, maar de basis blijft: intrinsieke motivatie, intellectuele vermogens en de wil om samen te werken. Met die waarden en zelf de regie nemen, geven we ook in de toekomst met plezier een e-consult.’

+++

Spreker Adam Kay
‘Cultuurverandering is hard nodig’

Hard werken, slapeloze nachten, weinig betaald krijgen elk jaar verhuizen. Totdat voormalig gynaecoloog in opleiding Adam Kay het doktersbestaan niet meer volhield. De lessen die hij daaruit trok, deelt hij met de zaal.

Dat Adam Kay dokter is geworden, ligt vooral in het feit dat hij die beroepskeuze als tiener maakte. ‘Terwijl de puberteit een slecht moment om beslissingen te maken. Bovendien

wordt er voor 90 procent gekeken naar je academische prestaties om te bepalen of je een goede dokter bent. Terwijl ik denk dat we een andere selectie meer briljante dokters oplevert. Bijvoorbeeld met assessments of een gesprek met een psycholoog.'

Als aios in dienst van de Britse National Health Service (NHS) hield hij een dagboek bij. 'De cultuur is om niet te praten over de dingen die je meemaakt. Coping- strategieën, zoals een time-out, komen in de opleiding niet aan bod. Veel dokters zoeken daarom hun toevlucht in alcohol of recreatief drugsgebruik; ik besloot te schrijven.'

Aan de hand van lachwekkende, pijnlijke en emotionele dagboekfragmenten schetst hij de omstandigheden waarin jonge dokters in Engeland werken. Lange dagen, onderbetaald werk en elk jaar verhuizen, waarbij van Zuid-Engeland naar Noord-Schotland geen uitzondering is. Maar wat hem uiteindelijk zijn witte jas aan de kapstok doet hangen, is een patiënte die net is bevallen en een baarmoederlijke bloeding krijgt. Het kindje wordt doodgeboren, en zij overlijdt later op de IC. 'Iedereen in het ziekenhuis was aardig tegen me. Maar de houding was ook: gewoon doorgaan. Dat lukte niet. Ik werd overdreven voorzichtig en het ging ook niet over: ik wilde dit niet nog een keer meemaken. Terwijl de realiteit is dat gynaecologen nu eenmaal ook patiënten verliezen.'

Hij pleit voor een cultuurverandering. 'Geef jonge mensen die dokter willen worden eerlijke voorlichting over wat ze kunnen verwachten. Selecteer beter aan de poort. Zorg dat jonge dokters je durven aanspreken, zodat je vroege signalen van een te hoge werkdruk oppikt. En zorg voor een steunend netwerk. Praten met mensen of eens uithuilen is geen zwakte, maar kracht.'

+++

Spreker Witte Hoogendijk 'Leef als een beest'

Hoogleraar Psychiatrie Witte Hoogendijk, verbonden aan het Erasmus MC, neemt de aanwezigen mee vanaf de big bang een half miljard jaar geleden naar de moderne mens van nu die kampt met burn-out. Zijn advies voor meer werk- en levensgeluk: leef als een beest.

Een hogere hartslag, zweten, alertheid: een normale fysiologische stressrespons die wordt geactiveerd bij vecht- of vluchtreacties. Zoals wegspringen voor de trein of het geven van een presentatie. 'Maar de mens kan, in tegenstelling tot andere organismen, ook al stresshormonen aanmaken bij alleen het denken aan gevaar. Dat maakt het problematisch', schetst Hoogendijk, 'want ons leven is gevuld met abstracties en ingebeelde problemen.'

Opvallend is dat het menselijk stressreponsysteem hetzelfde is bij muizen en vissen. 'Maar vissen waren al een half miljard jaar geleden op aarde. Hoogendijk gaat terug naar dat allereerste begin van de big bang. 'Als we een seconde in het echte leven nemen als 1.000 jaar evolutie, ben je na een dag tellen 100 miljoen jaar terug. Stel dat op 1 januari 2017 het heelal is ontstaan, dan is op 4 mei de vis gekomen, de amfibieën op 5 mei, de reptielen op 6

mei, de aap op 7 mei, de mensaap op 8 mei en de mens op 9 mei. Al die soorten hebben steeds een dag nodig gehad om zich aan te passen: 100 miljoen jaar.'

Hoewel homo sapiens nog een jager-verzamelaar was, zijn de ontwikkelingen met de agrarische, industriële en digitale revolutie steeds sneller gegaan. Daar zijn onze hersenen en stressreacties nog niet in meegegroeid. Mensen die minder tolerantie voor veranderingen hebben, doen er goed aan om uit de rat race te blijven, autonomie te zoeken en elkaar steun te bieden. Als je erop stuur, dus mensen wijst op het belang van complimenten en er voor elkaar bent als het misgaat, loopt het stressniveau op de afdeling terug.' Hij sluit af met een advies: 'Leef als een beest. Ga wat vaker naar buiten, communiceer meer met je intieme kring, dus met naaste collega's in plaats van Facebookvrienden, en bekibbel niet op slaap. Neem voldoende rust en ontspanning.'

+++

Spreker Carina Hilders 'Maar werk van arbeidsvreugde'

Als voorzitter van de raad van bestuur én praktiserend gynaecoloog bij het Reinier de Graaf Ziekenhuis in Delft koos Carina Hilders in 2018 voor een gedurfde aanpak. Niet de patiënt, maar de medewerker staat op de eerste plaats.

Tijdens een bezoek aan India, waar zij af en toe werkt als gynaecoloog, viel het haar op: de mensen lachen meer en zijn minder moe. 'Als je goed zorgt voor medewerkers, kunnen zij de beste zorg leveren aan patiënten. Dat idee heb ik begin 2018 meegenomen naar Delft. Wij zijn begonnen om ons verhaal op orde te brengen aan de hand van interviews met medewerkers: wie zijn wij, wat geeft mensen energie om hier elke dag naartoe te komen? Hoe willen we bijdragen aan de toekomst? Dat bleek: oprechte aandacht. Als het verhaal van je organisatie klopt, gaat alles beter: de kwaliteit, de HR en de financiën.'

Het ziekenhuis koos zeven bronnen van arbeidsvreugde om te vertalen naar de werkvloer. 'Aandacht voor je patiënt, je collega en jezelf, stress herkennen en daarop anticiperen, werken naar draagkracht en draaglast, niet te veel overleg en luisteren naar ideeën van de werkvloer. De vertaling naar de praktijk en het anders inrichten van de organisatie bleek toch een flinke uitdaging. 'We moeten heel veel: financieel op orde zijn, betere uitkomsten behalen, integraal capaciteitsmanagement, onderzoek doen. Maar dat kan ook te veel druk op professionals leggen. Daarom zoeken we naar controle via de financiën en kaderbrieven, maar aan de andere kant naar veerkracht en vrijheid om dingen uit te proberen en te ondersteunen.'

Tot slot staat Hilders stil bij twee bijzondere initiatieven. 'Medewerkers mogen op onze kosten naar het buitenland om te zien hoe de zorg eruit ziet met minder middelen. Daarnaast bieden we medisch specialisten een mindfulnessstraining aan. Daarin leer je omgaan met spanning en stressvolle momenten, maar ook hoe je weer blij wordt of blijft in je werk.' Ze sluit af met een oproep: 'Neem de regie om te zorgen dat er gebeurt wat jij wilt. Samen met je vakgroep en een organisatie met verschillende talenten kun je veel gedaan krijgen.'

+++

Spreker Kris Vanhaecht

‘Steun biedt medewerker én patiënt soelaas’

Peer support kan de impact van een veiligheidsincident verzachten. En mangomomenten zijn voor de patiënt onvergetelijk, maar geven ook de zorgverlener een goed gevoel. Hoogleraar Kwaliteitsmanagement Kris Vanhaecht, verbonden aan de KU Leuven in België: ‘Het brengt zorgverleners weer terug naar de kern van de zaak.’

De cijfers spreken voor zich: volgens de WHO heeft 10 procent van de patiënten complicaties die niet nodig waren geweest. Dat leidt in 2 tot 4 procent van de gevallen tot vroegtijdig overlijden. Van fouten op de OK, tot medicatiefouten, diagnostische fouten of infecties. ‘Iedere zorgverlener raakt vroeg of laat een keer betrokken bij een veiligheidsincident – niet eens een calamiteit. Dat verhoogt de kans om opnieuw betrokken te raken bij een veiligheidsincident (Schwappach en Boluarte, 2009).’

Ook in Nederland is onderzoek gedaan naar het voorkomen en de impact van incidenten onder 30 Nederlandse ziekenhuizen (Leernetwerk Peer Support in de zorg). Van de respondenten (n=5.137) gaf ruim 80 procent aan dat hij/zij ooit een of meer keer persoonlijk betrokken was bij een incident. Bijna een derde had te maken met een of meerdere incidenten met permanente schade of overlijden tot gevolg.

Dat heeft impact. Vanhaecht: ‘Zorgverleners noemen hyperalertheid, schaamte, twijfel over kennis en kunde, stress en zich angstig voelen als belangrijkste symptomen. Gevraagd naar welke ondersteuning zij nodig hebben, noemen zij: inhoudelijke duidelijkheid en informatie over de afhandeling, erkenning van de impact van het gebeurde, het helpen verminderen en in perspectief plaatsen van het schuldgevoel, en extra begeleiding. Bijna een op de vijf zorgverleners heeft behoefte aan een time-out.’ Ook de impact van een incident is groot. Vanhaecht somt op: ‘Een hoger medicatiegebruik, excessief alcoholgebruik en een tweemaal hogere kans op burn-out.’

Een mooi tegengif hiervoor vormen de ‘mango-momenten’. Vanhaecht: ‘Een zorgverlener doet iets kleins met een groot effect voor de patiënt. Uit de duizend verhalen die we inmiddels ontvangen hebben, weten we dat de patiënt en dokter zo’n moment nooit meer vergeten. Deze persoonsgerichte zorg is zo belangrijk, omdat het de zorgverlener terugbrengt naar de kern van de zaak. Een mangomoment is niet de kers op de taart: aandacht voor de mens is de basis van de zorg.’

+++

Sprekers Charlotte Christiaansen en Jill Mentink
'Tijd voor een nieuwe sociale balans'

De afsluitende presentatie is van aios urologie Charlotte Christiaansen en aios longziekten Jill Mentink, die in april 2019 voor de Jonge Specialist het symposium 'Bouwen vanuit Vertrouwen' organiseerden. Daarin pleitten zij, net als nu, voor een diepgaande cultuuromslag.

'Onderling vertrouwen in de zorg is niet meer vanzelfsprekend', merkt Mentink. 'Dat uit zich in hoe we werken. Met meer regels, minder autonomie, meer burn-out en meer media-aandacht. Maar ook in hoe mensen praten over de zorg, en hoe wij zelf praten over politiek en zorgverzekeraars. Tegelijkertijd is dit niet hoe jonge specialisten willen werken: we zien veel jonge artsen die iets anders gaan doen met hun artsdiploma.'

De aios pleiten daarom voor een nieuwe sociale balans tussen patiënt, arts, ziekenhuis, verzekeraar, politiek en maatschappij, waarin dokters weer met bezieling zorg kunnen leveren. Christiaansen: 'De zorgwereld zit in een kramp. Daardoor komen we in een risico-regel-reflex met steeds meer regels. Zo komen we er niet, we zullen op een andere manier met elkaar om moeten gaan. Van controle naar vertrouwen, van een systeemwereld naar een leefwereld en van tijdelijke naar structurele oogst, door samenspraak en 'zorgen dat', in plaats van 'zorgen voor'.'

Een eerste stap om vertrouwen op te bouwen, is meer inzicht in elkaar. Mentink: 'Ik wist weinig van de wereld van de zorgverzekeraar, de Inspectie en de politiek. Door met elkaar in gesprek te gaan en elkaars rol en achtergrond leren kennen, ontstaat meer begrip. Dat helpt om samen verder te komen.' Christiaansen: 'Door meer tijd te maken voor een echt gesprek kunnen we antwoorden vinden op hoe om te gaan met registratie, accreditatie en tuchtrecht. Ook lokale tafels van vertrouwen kunnen bijdragen: elkaar leren kennen, het delen van je visie en inzichten, en kijken naar welke gemeenschappelijkheid doelen op lange termijn samen zijn te bereiken.'

Rode Hoed Symposium
DE MEDISCH SPECIALIST

Kom ook en doe inspiratie, inzichten en nieuwe ideeën op die leiden tot meer werk- en geneesplezier!

"HAPPY@WORK"

Woensdag 2 oktober 2019
De Rode Hoed, Amsterdam