

THEMA OPTIMAAL FUNCTIONEREN

Enkele ernstige incidenten, waarbij het disfunctioneren van een individuele medisch specialist of vakgroep in het spel was, zorgden voor onrust in de medische wereld. Het is, zo reflecteren een werkgroep en klankbordgroep van de Orde van Medisch Specialisten, een gezamenlijke verantwoordelijkheid om disfunctioneren te voorkomen en een omgeving te creëren waarin artsen optimaal kunnen functioneren.



Optimaal functioneren doe je samen

THEMA OPTIMAAL FUNCTIONEREN

In de afgelopen jaren werd het aantal instrumenten rond het functioneren van de medisch specialist uitgebreid. Het programma Individueel Functioneren Medisch Specialist (IFMS) en het Modelreglement 'Mogelijk Disfunctionerend Specialist' vonden in korte tijd een plek naast bestaande instrumenten zoals opleiding, bij- en nascholing, herregistratie en visitatie. Maar, zo zegt de Orde van Medisch Specialist (OMS), er is meer nodig: een cultuur waarin we 'lerend verbeteren', elkaar stimuleren en aanspreken. In het visiedocument 'Optimaal functioneren van medisch specialisten' is dit uitgewerkt. De rol van alle betrokken partijen komt aan bod en er wordt beschreven hoe de bestaande kwaliteitsinstrumenten optimaal en in samenhang ingezet kunnen worden.

Raad Kwaliteit

"We hadden een heleboel dingen om het functioneren van medisch specialisten te ondersteunen," zegt Marcel Daniëls, voorzitter van de Raad Kwaliteit. "Ook voor situaties waarin het vermoeden bestaat van mogelijk disfunctioneren was inmiddels een reglement ontwikkeld. Maar voor de overgang, de glijdende schaal van goed functioneren naar minder functioneren, was er nog niks. We wilden niet alleen de bestaande instrumenten actualiseren en bij elkaar brengen maar ook iets doen op dat tussengebied. Niemand begint immers als disfunctionerend specialist. Je moet goed kijken wat er nodig is om de medisch specialist optimaal tot zijn recht te laten komen en verminderd functioneren te voorkomen. Daar hebben meerdere partijen een verantwoordelijkheid in." De Raad Kwaliteit installeerde niet alleen een werkgroep, maar ook een klankbordgroep om niet-artsen over dit maatschappelijke thema te laten meedenken. De klankbordgroep stond onder leiding van luchtvaartdeskundige en oud-piloot Benno Baksteen.

Daniëls vervolgt: "In het visiedocument wordt duidelijk wat de verantwoordelijkheden zijn van de individuele medisch specialist, de vakgroep, de raad van bestuur en de wetenschappelijke vereniging en hoe zij zich tot elkaar verhouden. Zo willen we dat vakgroepen jaarlijks

met de raad van bestuur en/of het bestuur medische staf een gesprek hebben waarin het functioneren van de vakgroep expliciet op de agenda staat. Een soort APK, waarin je meer bespreekt dan omzet en patiën-

Het uitgangspunt is proactief: hoe krijg je iemand weer in zijn kracht?

tenaantallen. Hierover spreken we onder meer met de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen. De werkgroep adviseert ook om de visitatieteams voor kwaliteitsvisitaties uit te breiden met een niet-medisch specialist. Dat is een belangrijke trendbreuk. Een ander punt is de rol van de wetenschappelijke vereniging. Wij vinden dat zij zich betrokken moeten voelen bij het functioneren van individuele specialisten, en daarmee ook bij een mogelijk disfunctioneren. Ze zouden bijvoorbeeld als klankbord kunnen dienen voor de raad van bestuur van een instelling of de Inspectie voor de Gezondheidszorg, wanneer die het idee hebben dat er problemen zijn in een vakgroep. Verenigingen kunnen vaker bij elkaar aankloppen om ervaringen rondom het onderwerp functioneren van medisch specialisten te delen. Aan de implementatie van het visiedocument wordt nu hard gewerkt. Daar is natuurlijk tijd voor nodig, maar er gebeurt gelukkig al een heleboel."

De raad van bestuur

Hans Kerckamp was erg blij met de uitnodiging om lid te worden van de werkgroep. Als oud-lid van de raad van bestuur in het Atrium MC weet hij als geen ander hoe belangrijk het thema is. Kerckamp: "Juridisch gezien is de raad van bestuur eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van zorg in het ziekenhuis. Het is enorm lastig wanneer je geconfronteerd wordt met disfunctioneren, dat stadium wil je liever vier stappen voor zijn. Kijk, bij grove schendingen is de situatie wel duidelijk, maar vaak is het moeilijk om een objectief oordeel te vellen, zelfs wanneer je bijvoorbeeld een externe commissie inschakelt. Het disfunctioneren is

voor niemand goed en het is dus van groot belang dat we dat proberen te voorkomen. Ik zie het echt als een gezamenlijke verantwoordelijkheid om een omgeving te creëren waarin artsen optimaal kunnen functioneren. Samen kom je veel verder. De raad van bestuur heeft de taak een cultuur te creëren waarin artsen zich veilig voelen om over hun functioneren te praten. Je moet laten zien dat we goed omgaan met iemand die even wat minder functioneert, met wat je ter oren komt. En, als je van je medewerkers en artsen verwacht dat ze zich openstellen en zelfkritisch zijn, dan moet je daar zelf ook een voorbeeld in geven.”

De aanpak van de OMS getuigt van inzicht

“Ik vind het ontzettend goed hoe de OMS het onderwerp in de afgelopen jaren heeft opgepakt”, zegt Kerkkamp. “Er is een evolutieproces gaande. Waar eerst vooral gekeken werd naar het functioneren van een maatschap of vakgroep, wordt nu iets gedaan met het functioneren van de individuele specialist. Het uitgangspunt is proactief: hoe krijg je iemand weer terug in zijn kracht en voorkom je dat hij of zij afglijdt. Je moet er met elkaar over praten als het nog reparabel is. De aanpak van de OMS is constructief en getuigt van inzicht. Ik maak me wel een beetje zorgen over het medisch specialistisch bedrijf dat straks gecreëerd wordt. Het zou niet verstandig zijn als zij het alleenrecht opeisen op het functioneren van de medisch specialist. Ik pleit ervoor dat we het samen blijven doen.”

De wetenschappelijke vereniging

De werkgroep ‘Optimaal functioneren’ geeft de wetenschappelijke verenigingen een aantal adviezen. Zo moeten zij duidelijk normen en waarden afspreken, deze uitdragen en helder zijn over de consequenties als leden zich er niet aan houden. Hun taak is ook om de inzet van kwaliteitsinstrumenten te stimuleren. Fransien Croon-de Boer spreekt als bestuurslid en voorzitter van het Forum

Visitatorium van de Nederlandse Internisten Vereniging (NIV). “De kwaliteitsvisitatie is een van de instrumenten waarbij het functioneren aan de orde komt. In de eerste plaats van de vakgroep als geheel, maar we vragen in ons normendocument ook of er een IFMS-traject is en of men aan intervisie doet. Daarmee check je hoe de vakgroep omgaat met instrumenten die het functioneren van de individuele vakgroepleden bevorderen. We hebben ook een nieuwe polinorm, waarin we zaken als statusonderzoek en polibesprekingen op de kaart zetten. We stimuleren hiermee dat men kritisch blijft op elkaar. Bij een visitatie merken we soms wel dat er iets wringt in een vakgroep. Je koppelt dat dan uiteraard terug in de spiegel die je voorhoudt. Een visitatiecommissie kan in zo’n geval adviseren om een coach in de arm te nemen of samen een andere oplossing te zoeken. Naast de visitatie vragen we de vakgroepen om regelmatig een zogenaamde ‘team climate’-meting te doen. Ook dit instrument haalt pijnpunten naar boven en draagt bij aan het bespreekbaar maken van het functioneren.”

De NIV werkt op dit moment aan de introductie van het document ‘Optimaal functioneren’ binnen de vereniging. Croon: “Onze vereniging heeft een commissie opgericht die men te hulp kan roepen in het geval van vermoedelijk disfunctioneren. Eerst wordt het traject in het ziekenhuis gevolgd volgens het modelreglement disfunctioneren. Is er extern advies nodig dan kan men een beroep doen op deze commissie. De commissie bestaat uit vakbroeders maar kan uitgebreid worden met andere deskundigen zoals een psycholoog of coach. Zo’n externe commissie kan het functioneren zo objectief mogelijk beoordelen. Inmiddels hebben we dus een aantal instrumenten die mooi in elkaar overvloeien. Alle instrumenten samen helpen om optimaal functioneren en daarmee goede kwaliteit mogelijk te maken. Daar is hard aan gewerkt. Ik hoop dan ook dat de overheid of de IGZ hier niet tussen gaat komen want de vertrouwensband tussen wetenschappelijke vereniging en vakgroep is enorm belangrijk.” ■

Auteur Eveline van Herwaarden