

‘Door samen één geluid te laten horen, bereik je meer’

De krapte op de arbeidsmarkt in de zorg is bekend, ook bij Christianne Lennards, lid van het bestuur van het Máxima Medisch Centrum in Veldhoven. Het ziekenhuis moest bijvoorbeeld het aantal bedden op de NICU terugschroeven. “Wat mij betreft is initiatief het kernwoord.”

Hoe ziet u de krapte op de arbeidsmarkt?

“We moeten goed kijken naar wat dit veroorzaakt, wat helpt en hoe we in actie moeten komen. Tegelijkertijd moeten we ook relativeren. Een tekort aan zorgmedewerkers is van alle tijden. In een oud jubileumboek van het nieuwe Diaconessenhuis (één van de twee ziekenhuizen waaruit later Máxima Medisch Centrum ontstond, red.) staat dat er in 1933 ook sprake was van krapte. De geneesheer-directeur deed toen een oproep aan ‘jonge vrouwen die zich uit roeping kunnen melden voor de opleiding tot verpleegster om beziel met verlangen de zieke mens naar lichaam en geest bij te staan’. Eén op de zeven mensen werkt momenteel in de zorg, medewerkers die we moeten zien te behouden. Verwacht wordt dat de vraag in de toekomst alleen maar stijgt. Dat betekent dat we zorg anders moeten inrichten. De juiste zorg op de juiste plek. Robotisering, innovatie en zorg op afstand zullen een steeds grotere rol spelen.”

Hoe dienen we de krapte aan te pakken?

“Wat mij betreft is initiatief het kernwoord. Op dit moment kijken alle partijen naar elkaar om vast te stellen van wie het probleem is. Maar het thema is van iedereen en moet worden aangepakt. Dit zogenaamde ‘wicked problem’ kent vele

kanten. Het aanbod aan patiënten groeit en de zorg raakt steeds verder gespecialiseerd. Het is belangrijk om professionals een ontwikkelingsperspectief te geven en te zorgen dat ze de inrichting van hun eigen werk kunnen beïnvloeden. Tegelijkertijd moeten we de werk-privébalans van medewerkers goed bewaken, zeker gezien de 24/7-werktijden. Een belangrijk aandachtspunt is bovendien de grote uitstroom van zorgmedewerkers naar andere sectoren. Waarom verlaten zij de zorg? Ik denk dat waardering krijgen voor je werk bovendien belangrijk is. Verpleegkundigen krijgen die waardering van hun patiënten, daar ben ik van overtuigd. Dokters, leidinggevend en raden van bestuur kunnen hun waardering daarnaast laten blijken door goed samen te werken, ontwikkelingsmogelijkheden te bieden, aandacht te geven aan de problematiek en regelmatig hun gezicht op de werkvloer te laten zien. De reputatie van de sector is ook een aandachtspunt. Het helpt niet als er maatschappelijk met een geheven vingertje wordt gesproken. Het gaat in de politiek vaak over wat er fout gaat, terwijl er ontzettend veel goed gaat. Nederland heeft een goed gewaardeerde gezondheidszorg die toegankelijk is voor iedereen.”

Hoe werkt het Maxima Medisch Centrum aan dit onderwerp?

“We proberen de principes van ‘Great place to work’ in te voeren, waarbij zaken als werven en verwelkomen, ontwikkelen en bedanken – naast een gezonde cultuur met leerklimaat – centraal staan. Ook werken we met versnellingssteams. In deze teams werken zorgprofessionals met allerlei achtergronden samen. Hier draait het opnieuw om initiatief: iedereen kan ideeën aandragen op een ‘ja en’-manier en niet met een ‘ja maar’. Soms moet je zaken gewoon uitproberen. Een ander aspect is de numerus fixus op de verpleegkunde opleiding. Gelukkig is die in Eindhoven gestopt en zien we dat er meer studenten zijn. We werken nauw met Fontys Hogescholen en het Summa College samen om innovatiever op te leiden.”

Hoe kijkt u naar differentiatie in het beroep van verpleegkundige?

“De voorgaande jaren werd er nauwelijks verschil ervaren tussen een mbo- en hbo-verpleegkundige. Het is goed dat dit verandert. Iedere verpleegkundige is belangrijk en draagt bij aan goede zorg. De vraag is hoe het de komende jaren verder ontwikkelt. Verpleegkundigen moeten daar zelf een rol in pakken, het gaat om hún vak. Het is niet iets wat je van bovenaf op moet leggen. Wat betekent een hbo-verpleegkundige als regieverpleegkundige? En over welke competenties moet die dan beschikken? Wij werken in proeftuinen om dat duidelijk te krijgen. Het is een ingewikkelde zoektocht, als team moet je op zoek naar een nieuwe balans. Ik wil niet dat mensen zich minder gewaardeerd voelen en tegelijkertijd moet het onderscheid in werkzaamheden en competenties wel duidelijk zijn. Dat is ook vastgelegd in de nieuwe verpleegkundige beroepsprofielen.”

‘We moeten onderzoeken waarom een grote groep medewerkers de zorgsector verlaat’

Waarom is het Regionale Actieplan Arbeidsmarkttekorten (RAAT) belangrijk?

“Het Maxima Medisch Centrum zit in het RAAT Ziekenhuizen waarbij vijf ziekenhuizen uit de regio betrokken zijn. In november was de tweede bijeenkomst. Het is goed om met elkaar te praten over overstijgende thema’s. Denk bijvoorbeeld aan het imago van de zorg, stagebeleid, duurzame inzetbaarheid en het gezamenlijk werven van medewerkers. Iedereen is daarmee bezig. Wat het laatste betreft is het belangrijk dat we elkaar niet beconcurreren. We moeten samen uitdragen hoe leuk het is om in de zorg te werken en vervolgens laten zien hoe het is om bij onze eigen organisaties te werken. Door samen één geluid te laten horen, bereik je meer.”

Christianne Lennards is sinds maart 2014 lid van de raad van bestuur van het Máxima Medisch Centrum, een topklinisch ziekenhuis met 3.500 werknemers met vestigingen in Veldhoven en Eindhoven. Daarnaast is Lennards lid van het bestuur van de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen en zit zij in de raad van toezicht van het Integraal Kankercentrum Nederland.

