

Interview met prof. Carina Hilders

door Maayke Sluman

Carina Hilders (1965) is gynaecoloog, maar de laatste jaren vooral directievoorzitter van het Reinier de Graaf ziekenhuis in Delft. Daarnaast is ze hoogleraar medisch leiderschap aan de Erasmus School of Health Policy & Management (ESHPM) van de Erasmus universiteit in Rotterdam. Ze is getrouwd en heeft 2 kinderen.

Wij zijn zeer verheugd dat u wilt spreken op het congres ter gelegenheid van 85 jaar VNVA over 'Solidariteit'. Ik hoorde u eerder tijdens een inspirerende masterdialoog over Medisch Leiderschap in het AMC. U noemde het woord solidariteit meermalen in uw verhaal. Hoe ziet u dit begrip binnen de gezondheidszorg?

Ik vind het ook een waardevol thema: het ligt mij na aan het hart, want je kunt solidariteit binnen de gezondheidszorg op verschillende manieren zien. Wij zijn in Nederland een voorbeeldland in de wereld van kwalitatief hoogstaande zorg én met betrekking tot solidariteit, en toch zie je bij ons ook een kloof tussen mensen met een lage en hoge socio-economische status: 7 jaar verschil in levensverwachting en 17 jaar in het ontstaan van chronische ziekten. Dat vind ik indrukwekkend.

We moeten het met elkaar doen: met elkaar de zorg voor elkaar organiseren. We zijn met elkaar verantwoordelijk. Maar hoe zorg je dat het houdbaar blijft met elkaar? Als zorgprofessional moeten we onze verantwoordelijkheid nemen: geen dubbeldiagnostiek doen, zorgen dat de juiste patiënt op de juiste plaats wordt gezien, kijken hoe we ouderen en andere kwetsbare groepen toch langer thuis kunnen houden etc. Het gaat over doelmatigheid, en daar moet je mét elkaar voor zorgen. En niet alleen met elkaar in het ziekenhuis, maar ook met de patiënt en de omgeving van het ziekenhuis en de hele regio samen. Je bent met elkaar verantwoordelijk voor goede zorg en daarvoor moeten we de zorg dus ook veel meer oprekken. Zowel socio-economisch als emotioneel moeten we de verschillende lagen en onderdelen integreren.

Die mening, die visie, spreekt mij persoonlijk heel erg aan. Maar ik zie het helaas weinig terug in de dagelijkse praktijk in de contacten met patiënten en hun families en ook niet in de hedendaagse politiek. Dat klopt, het is wellicht vooruitstrevend. Maar dat moet ik in mijn positie ook zijn!

Je ziet ook een ander soort leiderschap opkomen. Leiderschap gaat wat mij betreft niet meer over hiërarchie, maar over dingen als mindfulness, compassie, oprechte aandacht en mensen in hun kracht zetten. Het is belangrijk om te zien dat dit soort leiderschap nodig is. Dat je verschillende talenten moet en kunt benutten en oog hebt voor wat er leeft in de organisatie. Het gaat niet alleen meer om geven vanuit de zorgverlener. Ook zij moeten goed in hun vel zitten, rust op de werkvloer kunnen ervaren, niet alleen maar heel hard werken maar ook iets terugkrijgen. Het is écht nodig om te zorgen voor de mensen in de zorg.

En solidariteit naar andere vrouwen? Hoe ziet u dat? Ziet u het als uw taak andere vrouwen te helpen? Absoluut, sowieso is meer diversiteit beter voor iedere organisatie, maar dat is nog wel een uitdaging. In 'sisterhood' hebben wij vrouwen nog wel een stap te maken. Vrouwen zouden elkaar daar meer in moeten helpen en ondersteunen.

Wat vindt u van quota op dit gebied? Het is er nu de tijd voor, anders gebeurt het niet.

De dokter, de directeur en de professor. Wat antwoordt u eigenlijk als iemand u vraagt naar uw beroep? Gynaecoloog! Ze lacht. Terwijl ik nu veel meer bestuurder ben. (Na 2 jaar full time bestuurder, werkt ze nu ook weer voor een klein deel als gynaecoloog.) Maar het is wel mijn leidraad om sturing aan het ziekenhuis en mezelf te geven. Want het uiteindelijke doel is toch: de beste zorg geven aan de patiënt. Ik vraag het me bij bijna alles af: 'Wordt de patiënt hier beter van?'

Welke eigenschap(pen) heb je nodig om zoveel rollen te kunnen vervullen?

Welke tips heeft u voor ons? Ik haal mijn energie uit de dankbaarheid dat ik dit mag doen. Dat meen ik echt. Het belangrijkste is persoonlijk leiderschap, en daarmee bedoel ik dat je kunt zijn wie je bent. Dat je jezelf kunt zijn, en jezelf kent. Weten wie je bent en waar het voor jou om gaat.

Zeker heb ik een heel drukke agenda en moet ik prioriteiten stellen, maar je moet zelf de regie houden. Neem nu dit: ik heb met jou dit interview, en dat vind ik leuk en daar ben ik nu mee bezig. Ik weet dat er nu mensen op de gang op mij zitten te wachten, maar ik doe nu dit. Ik heb niet constant het gevoel te moeten multi-tasken, en dat moet je ook vooral niet doen. Je moet bedenken wat je belangrijk vindt en daár je tijd aan besteden. Van wie en van wat krijg ik energie? Waar ligt mijn talent en wat is mijn droom?

U begon de masterdialog die ik van u bij woonde met een aantal motto's en quotes van beroemde leiders. Wat is uw eigen motto? Aan de basis van de gezondheidszorg ligt een droom. Iets wat groter is dan jezelf, waar jij je bijdrage aan kunt leveren.