

# Carina Hilders: ‘De zorgprofessional moet centraal staan’



Bert Bukman

Onlangs maakte het CBS bekend dat het aantal vrouwelijke geneeskundestudenten opnieuw is toegenomen. Carina Hilders, directievoorzitter van het Reinier de Graaf Ziekenhuis, reageert en vraagt aandacht voor de zorgprofessional in het algemeen.



‘Ik herken die toegenomen feminisering in mijn eigen ziekenhuis,’ aldus Carina Hilders. ‘Al moet ik daar wel een kanttekening bij plaatsen. Landelijk is te zien dat bij specialisaties als heelkunde, met slechts 18 procent vrouwen, orthopedie met 10 procent en neurochirurgie met 9,2 procent, het aantal mannen nog altijd hoog is.’

Niettemin neemt het percentage vrouwen in haar ziekenhuis inderdaad toe, beaamt Carina Hilders. ‘Ik begrijp dat ook wel. Vrouwen vinden flexibele werktijden doorgaans prettig, en die heb je in de zorg. Ook het relatieve gebrek aan hiërarchie wordt als positief beschouwd. En ja, een eigenschap als compassie wordt ook vaak als vrouwelijk ervaren, terwijl er toch echt ook heel veel empathische mannelijke artsen zijn.’

## Harde kant

Wat Carina Hilders betreft, die ook hoogleraar Medisch management en leiderschap is in Rotterdam, is diversiteit het streven. ‘Een goede balans tussen het aantal mannen en vrouwen dus. Maar vooral ook een balans tussen de zachte kant van de zorg, die eigenlijk voor zichzelf spreekt, en de harde kant van de cijfers en de kwaliteitsindicatoren, die ook zeer belangrijk zijn.’

Eigenlijk moet de organisatie dus in balans zijn op het vlak van persoonlijke en professionele kwaliteiten. ‘Zodat je als een team alle uitdagingen het hoofd kunt bieden. Maar in de praktijk betekent dat ook vaak een balans tussen mannen en vrouwen. Waarbij we er goed op moeten letten dat het aantal mannen niet al te laag wordt. Als dat dreigt te gebeuren, moeten we ingrijpen.’

## Op aarde

Nog belangrijker is echter dat de zorgprofessionals in het ziekenhuis hun werk goed kunnen doen. En dat vraagt om een nieuwe *mindset*. Carina Hilders: ‘Je hoort altijd dat de patiënt centraal moet staan. Ik vraag me steeds vaker af of dat wel de juiste aanpak is. Uiteraard staat goede zorg voor de patiënt voorop. Daartoe zijn we immers op aarde. Maar je kunt die zorg eigenlijk alleen maar op een hoog niveau houden als je de zorgprofessional centraal stelt.’ Deze visie valt niet los te zien van de [actuele personele ontwikkelingen](#). ‘De arbeidsmarkt is krap, en dat zal nog wel even zo blijven. Tegelijkertijd wordt er meer van de zorgverleners in de tweede lijn gevraagd. Omdat de eerste lijn meer doet, zijn het vooral de complexe patiënten die in het ziekenhuis terechtkomen. Ik zie het zelf. Ik zie sinds enige tijd weer patiënten bij de poli gynaecologie – mijn oorspronkelijke specialisme – en daar krijg je met steeds ingewikkelder problematiek te maken.’

## Burn-out

Uit onderzoek in de Verenigde Staten komen alarmerende cijfers naar voren, aldus Carina Hilders. ‘In sommige gevallen vertoont vijftig procent van de zorgverleners tekenen van een burn-out. Dat is een groot gevaar. Voor alle professionals persoonlijk, maar ook voor de zorg als geheel. Hoe kun je de patiënt blijven helpen als je zelf niet goed in je vel zit?’ Maximale ondersteuning is dan een voorwaarde, aldus Carina Hilders. ‘En een goede balans tussen werk en privéleven neemt daarin een belangrijke plaats in. Daar moeten we als zorgorganisaties en als samenleving veel meer op bedacht zijn. Want anders kunnen we wel eens voor vervelende verrassingen komen te staan.’