



Duaal management vergt maatwerk

Sinds de komst van het Geïntegreerd Medisch-Specialistisch Bedrijf is dual management overal een heet hangijzer. Zorgorganisaties zijn overtuigd van de noodzaak van het samen optrekken van ziekenhuis en medisch specialist. Maar hoe is dit voornemen op een werkbare manier in te vullen?

Met het GMSB is in 1994 een wettelijke basis gelegd voor de samenwerking tussen ziekenhuis en medisch specialist, de zogenaamde managementparticipatie. Dit betekent dat de medische professie medeverantwoordelijk is voor het beleid, de bedrijfsvoering en de organisatie van de zorgverlening. In de praktijk is aan dit idee al op verschillende manieren inhoud gegeven, bijvoorbeeld door een medicus lid te laten zijn van de Raad van Bestuur, het participeren van de voorzitter van het stafbestuur in het managementteam of het benoemen van medisch managers naast de 'gewone' manager. Deze veranderingen gelden overigens niet alleen voor algemene ziekenhuizen. Ook in de geestelijke gezondheidszorg en de gehandicaptenzorg speelt de vraag hoe betrokkenheid en verantwoordelijkheid van de eindverantwoordelijke behandelaar in de organisatie in te vullen.

Evenwicht

Het begrip managementparticipatie komt meestal om de hoek kijken als het besturingsmodel van de organisatie onder de loep ligt. Hoe kan dual management het best worden uitgewerkt? Het ontwikkelen van zo'n model is niet eenvoudig. Er moet een evenwicht ontstaan tussen het bedrijfsmatige en het (zorg) inhoudelijke belang. Het is zinvol om de voor- en nadelen van de diverse vormen van dual management de revue te laten passeren. Een grote mate van betrokkenheid en inbreng vanuit zowel de medische staf/behandelaars als het management is essentieel. Ook is het

belangrijk om bij de uitwerking aandacht te besteden aan de relatie met de maatschap/vakgroep.

Uitwerking van dual management

De begeleiding van de adviseurs van de Vreelandgroep bestaat uit het opzetten van een traject waarbij dual management wordt ingepast in de cultuur en (gewenste) structuur van de organisatie. Onze ervaring leert dat echte verandering pas ontstaat wanneer de betrokkenen actief meedenken en meedoen, vanaf de introductie van de vraag tot en met de implementatie van de gekozen oplossingen.

Dat kan door het organiseren van werk-conferenties en het werken met project-groepen, waarbij de relevante thema's worden geïnventariseerd en uitgewerkt. In de uitwerking besteden we aandacht aan de volgende zaken:

- benoemen van de resultaatgebieden van de diverse managementniveaus (afdelings-/zorggroepniveau, cluster-/divisieniveau en niveau Raad van Bestuur),
- uitwerken van de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de manager en de medisch manager en onderlinge afstemming,
- vormgeven van de gezamenlijke integrale management-verantwoordelijkheid.

De praktijk

Vervolgens kunnen we in een gezamenlijk managementdevelopmenttraject voor de duale managers werken aan kennis en

vaardigheden. Daarbij wordt veel gebruik gemaakt van de dagelijkse praktijk van de deelnemers, waardoor managers direct met het geleerde aan de slag kunnen. Bij voorkeur worden deskundigen vanuit de eigen organisatie ingezet voor de inhoudelijke inbreng op deelgebieden. Onderwerpen die aan bod kunnen komen zijn: beleids- en budgetcyclus, het opstellen van een jaarplan, personeels-beleid en de relatie met de stafafdelingen.

Op deze manier werkt de Vreelandgroep samen met u aan een vorm van dual management, op maat gemaakt voor uw organisatie.