

‘Ziekenhuisbestuurders hebben cliëntenraden

Interview met NVZ-directeur Margot van der Starre

Cliëntenparticipatie is een belangrijk onderwerp vindt de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ). Het LSR denkt dat ziekenhuizen meer profijt kunnen hebben van hun cliëntenraden. NVZ en LSR zijn daarom vorig jaar een samenwerkingsovereenkomst aangegaan. In gesprek met Margot van der Starre, directeur NVZ over ziekenhuisbestuurders, cliëntenraden en ontwikkelingen in de zorg.

De ziekenhuissector krijgt het goed voor zijn kiezen. Gereguleerde marktwerking, concentratie van spoedzorg, het wegzetten van ziekenhuizen als fraudeurs wanneer opgelegde ingewikkelde administratiesystemen onjuist worden gebruikt, verplichte publicatie van sterftecijfers, de dominante positie van zorgverzekeraars. In al die hectiek waarin de brancheorganisatie van de ziekenhuizen opereert, heeft directeur Margot Van der Starre in haar agenda nog plaats kunnen maken voor een gesprek. ‘Cliëntenraden zijn belangrijk voor de ziekenhuizen; zij vertegenwoordigen immers de patiënten in de ziekenhuizen.’

Een storm over de sector

‘Er komt op dit moment een storm over ons heen. Tot voor kort was de ziekenhuissector een immune sector. Maar nu word je al snel geknipt en geschoren. Voor je het weet ben je als ziekenhuis de pisang. Tegen negatieve beeldvorming van ziekenhuizen kun je je als sector wel gaan verdedigen met feiten, maar statistieken leggen het af tegen persoonlijke verhalen. Daardoor wordt soms wel vergeten dat er veel goed gaat. Maar het kan ook altijd beter hoor. En daar moeten we ons ook op blijven richten. Neem de ontwikkelingen van concentratie en spreiding van medisch specialistische zorg. Ik vind het een grote meerwaarde dat cliëntenraden – anders dan landelijke categorale patiëntenorganisaties – weten welke zaken regionaal spelen. Zij hebben meer bekendheid op het gebied van lokale samenwerking en kunnen

hierdoor regionale plannen beter beoordelen. Je ziet dat ook nu ziekenhuizen fuseren. Een cliëntenraad moet kritisch en proactief zijn. Een waakhond waar men niet om heen kan. Het is goed als een bestuurder kan spiegelen.’

Het lijkt zo logisch

‘De raad van bestuur van een ziekenhuis ziet lang niet alles. Het is fijn als daarop wordt gewezen. Laatst kwam ik in een ziekenhuis. Daar stond een patiënt voor de balie te wachten die amper op zijn benen kon staan. Het was hoogst ergerlijk dat niemand hem hielp. Maar de medewerker achter de balie zag het niet omdat de balie te hoog was. Bovendien was ze druk met wel zes telefoontjes tegelijk. Gelukkig haalde een andere patiënt een rolstoel, want anders had het akelige gevolgen kunnen hebben. Dit raakte mij diep. Het lijkt zo logisch maar toch zijn het dit soort dingen die niet gezien worden vanuit het perspectief van de patiënt. Waar moet je heen als je een ziekenhuis binnenkomt, waar staan de rolstoelen? Het is de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur dat te organiseren. Maar zij kunnen het niet alleen. Daar kan de ervaringsdeskundigheid van de cliëntenraad aan bijdragen. Zij representeren patiënten in het ziekenhuis en het is goed dat we ons dit steeds realiseren. Van belang daarbij is wel dat de cliëntenraad een goede afspiegeling is van de patiënten in een ziekenhuis.’

Complexe materie

'Als cliëntenraad moet je goed kunnen schiften, je bewust zijn van de omissies in een organisatie, maar je ook kunnen verplaatsen in beslissingen van de raad van bestuur. Die is tenslotte eindverantwoordelijk voor de totale bedrijfsvoering en moet voldoen aan alle wet- en regelgeving en natuurlijk

de belangen van patiënten en medewerkers waarborgen. Soms kan dat botsen. Afstemming en zorgvuldige communicatie in een vroeg stadium zijn daarom absoluut noodzakelijk om begrip en draagvlak voor bepaalde besluiten of koerswijzigingen te krijgen. Een ziekenhuis is zo breed en de materie soms zo complex. Daar moeten ziekenhuizen cliëntenraden ook bij helpen. Deskundigheidsbevordering kan daarbij een rol spelen. Bijvoorbeeld de masterclass die NVZ en LSR ook dit najaar weer voor cliëntenraden organiseren. Maar hoe dan ook: cliëntenraden doen het gewoon al goed.'

Beoordelen van kwaliteit

'Een onderwerp dat bijvoorbeeld momenteel speelt is de publicatie van uniforme kwaliteitsinformatie door ziekenhuizen via het Kwaliteitsvenster. Patiënten kunnen in één oogopslag op tien punten de kwaliteit van een ziekenhuis bekijken. We hebben hierover veel gesprekken gevoerd. Ook met cliënten. Belangrijk is de bundeling van kwaliteitsinformatie en de patiëntvriendelijke uitleg waardoor patiënten de informatie in de juiste context kunnen plaatsen. Anders dan de verplichte publicatie van sterftecijfers waarvan veel mensen helemaal niet weten hoe ze die moeten interpreteren. Dat geven patiënten zelf ook aan. In het ergste geval kan het er zelfs toe leiden dat ziekenhuizen patiënten voor zij overlijden ontslaan uit het ziekenhuis, ter voorkoming van verkeerde beeldvorming. Dit is een aspect waar voorstanders van publicatie totaal geen rekening mee houden. 50% van de bevolking is laaggeletterd. We zijn niet allemaal die hoogopgeleide mondige patiënt die kan uitzoeken waar hij de beste behandeling kan krijgen. Deze patiënten vinden sowieso hun weg wel. Als antwoord op dat uitgangspunt van de rol van de assertieve patiënt zou een tegengeluid moet komen.'



‘Een cliëntenraad moet kritisch en proactief zijn.’

Informatie en bejegening

‘Toen onlangs mijn schoonvader in het ziekenhuis lag en verwezen werd naar een andere afdeling en vervolgens naar een ander ziekenhuis, zag ik het plaatje voor me. Een aardige patiënt, die in alle commotie eigenlijk niet goed begrijpt wat er waarom allemaal gebeurt. Informatie is zo belangrijk. Op voorhand, niet alleen wanneer een patiënt erom vraagt. Zo ook de bejegening die patiënten ervaren. Hoe kijken zij tegen artsen aan. En laten we ook niet de verpleegkundige vergeten die in het verhaal weinig voorkomt maar o zo belangrijk is voor patiënten.’

Gezamenlijke lobbyagenda

‘De samenwerking die NVZ en LSR zijn aangegaan is belangrijk om actuele ontwikkelingen uit te wisselen. Om van elkaar te leren en inzicht te krijgen in elkaars wereld zodat bruggen kunnen worden geslagen. Een idee is om een gezamenlijke lobbyagenda op te stellen. Ik denk daarbij ook aan de Veiligheidsagenda en de Kwaliteits- en doelmatigheidsagenda die onder de vlag van het Hoofdlijnenakkoord tot 2017 is opgesteld. Weliswaar zit daar de NPCF als formele contractpartij en ondertekenaar aan tafel, maar de koepelorganisatie van cliëntenraden is praktisch gezien een meer directe gespreks- en samenwerkingspartner als het gaat om participatie en medezeggenschap binnen de ziekenhuizen zelf.’

Wetgeving medezeggenschap

‘Wat betreft het wetsvoorstel om de medezeggenschap voor cliëntenraden anders in te richten: ik begrijp het standpunt van cliëntenraden en het LSR. Op zich heb ik niets tegen hoe het nu geregeld is of tegen wettelijke verankering. Maar

ziekenhuizen zuchten onder organen waar zij verantwoording aan af moeten leggen: raad van toezicht, ondernemingsraad, cliëntenraad, zorgverzekeraars; en dan heb ik alle instituten nog niet genoemd. Ik snap daarom ook wel dat ziekenhuisbestuurders medezeggenschap niet geregeld hoeven te zien in een formeel advies- en instemmingsrecht. Het is zo’n vechtmodel. Het gaat om een andere verhouding. Als je het goed doet samen, luister je naar elkaar zonder formele rechten af te dwingen. Niemand in het ziekenhuis staat ‘s ochtends op en denkt wat ga ik vandaag nu voor vervelends doen op mijn werk in het ziekenhuis. Maar patiënten zijn belangrijke stakeholders. Ik zou dan ook niet weten waarom een ziekenhuis geen cliëntenraad zou willen.’

Monitoring en signalering

‘Wat bestuurders van cliëntenraden kunnen leren is dat cliëntenraden naast hun rol op het gebied van medezeggenschap en participatie ook een belangrijke signalerings- en monitoringsfunctie kunnen hebben. Vooral als het gaat om kwaliteit en veiligheid in de zorg is het belangrijk dat cliëntenraden aan de bel trekken. Ideeën die praktisch toepasbaar en financieel haalbaar zijn kunnen zij proactief inbrengen om de kwaliteit op een hoger niveau te brengen. Kritische cliëntenraden zijn van groot belang, ook voor de gesprekken die raden van bestuur hebben met de medisch specialisten. Er zijn cliëntenraden die regelmatig aan tafel zitten met hun bestuurders. Ze nemen een assertieve houding aan die op prijs wordt gesteld. Cliëntenraden zijn daarom goud waard. Ik zou dan ook cliëntenraden willen oproepen: zorg dat je bereikbaar bent, stel je vooral niet bescheiden op, ziekenhuisbestuurders hebben jullie nodig.’