

## Verlag Debat “Genoeg is genoeg” - tegen controlezucht in de zorg

door Alexandra Gabrielli



Circa tachtig mensen lopen het lokaal in van de GGz instelling Oost-Brabant in Rosmalen op 10 november 2006 voor het debat “Genoeg is genoeg - tegen controlezucht in de zorg”.

Aanzet tot het debat is het Manifest “Genoeg is genoeg” dat tien ondernemingsraden en een aantal cliëntenraden uit de Geestelijke Gezondheidszorg - die meer dan 24.000 werknemers vertegenwoordigen en evenzoveel cliënten - eind oktober lanceerden. Het Manifest moet een halt toeroepen aan ontwikkelingen die de kwaliteit van de dienstverlening en de professionaliteit van de dienstverlener op een onaanvaardbare manier onder druk zetten. Het Manifest is een krachtig initiatief om aan de slag te gaan met acties voor een betere zorg met sterk gemotiveerde en goed toegeruste professionals.

In het Manifest staan gemeenschappelijke actiepunten en mogelijke oplossingen aangegeven en worden partijen genoemd die de acties kunnen en willen ondersteunen. Maar het Manifest is ook bedoeld als stimulans voor elke medewerker, elke Onderdeelcommissie en Ondernemingsraad om zelf in de eigen situatie, samen met anderen, acties te gaan voeren: Voor een betere zorg met gerespecteerde professionals

Binnen een week kwamen er al meer dan duizend steunbetuigingen binnen vanuit heel Nederland en vanuit alle geledingen van de geestelijke gezondheidszorg, van psychiater tot verpleegkundige, van traject- en woonbegeleider tot afdelingshoofd en teamleider.

Harrie Rovers, voorzitter van de ondernemingsraad GGz Oost-Brabant, initiatiefnemer en een van de drijvende krachten achter het Manifest, leidt het debat over de zorg in. Hij steekt meteen van wal en zegt dat de actie, in oktober met het Manifest ingezet, doorgaat.

Het debat van vandaag betreft de hele gezondheidszorg en is de volgende stap in het reduceren van regels en het stimuleren van kwaliteit van het werk van de beroepsgroepen in de zorg.

Mede-initiatiefnemer van het debat is de Stichting Beroepseer. Bestuurslid Alexandrien van der Burgt legt uit hoe de middag zal verlopen en voegt eraan toe dat het debat niet vrijblijvend is maar een begin van een

keten van acties in het land. De Stichting Beroepseer heeft “werken met moed en vertrouwen” in het vaandel staan en zet zich in voor kwaliteit, zelfstandigheid en arbeidsvreugde in het beroep. Debatleider van de middag is Thijs Jansen, eveneens van de stichting Beroepseer. Telkens nodigt hij een aantal mensen uit om achter de ronde tafeltjes plaats te nemen en een stelling te verdedigen of aan te vallen.



*V.l.n.r. Pieter Omtzigt,  
Jos de Beer, Thijs Jansen,  
Henk van Gerven en  
Gemma van Heusden-Wienen*

Twee uur lang zullen in hoog tempo vragen, reacties, grieven en aanbevelingen voorbyschieten. Over: “productie-registratiesystemen”, het uitdijend, bureaucratisch apparaat van protocollen, handboeken en codes. Duidelijk wordt dat de steeds wisselende, verstikkende regelgeving en controlezucht waar geen eind aan schijnt te komen, moet ophouden. Genoeg is genoeg.

Het debat belooft intens te worden. De kwaliteit van de zorg is in het geding. De kosten lopen steeds verder op, maar we kunnen niet zeggen dat de patiënt en de cliënt betere zorg krijgen. Niet alleen in de zorg, maar ook in andere beroepsgroepen, het onderwijs, de politie of de rechterlijke macht, voelt men zich in een hoek gedrukt. Vakmanschap, kwaliteit en zelfstandig werken verliezen terrein, management, regel- en controlezucht daarentegen winnen terrein in bedrijf en organisatie.

Alexandrien van der Burgt roept het gehoor toe de mond open te doen en je stem te laten horen, en wel zo luid dat het nieuwe Kabinet na de verkiezingen niet meer om de stemmen heen kan.

Deelnemers aan het debat vanuit de politiek zijn Pieter Omtzigt, Tweede Kamerlid voor het CDA, Henk van Gerven, regiobestuurder Brabant-Noordoost van de SP en kandidaat Tweede Kamerlid, en Gemma van Heusden-Wienen, kandidaat Tweede Kamerlid voor de VVD.

Vervolgens worden o.a. uitgenodigd deel te nemen oud-generaal Jan Willem Brinkman, interim-bestuurder van ziekenhuizen en auteur van een proefschrift over het moderne militaire besturingsmodel in het Nederlandse ziekenhuisstelsel, Jos de Beer, directeur van GGz Nederland, Paul Spronken, voorzitter Raad van Bestuur van de Reinier van Arkel Groep en vice-voorzitter van GGz Nederland, Riny Bukkems, voorzitter OR-GGz Noord en Midden Limburg, Mevrouw M.W.H. Steemers van Winkoop, directeur van de christelijke vereniging van zorgaanbieders Reliëf, Carien van Mil, voorzitter cliëntenraad

GGz Oost-Brabant.

De onderwerpen van het debat:

1. De zorg kan efficiënter. Of is het zo dat het echt niet efficiënter meer kan en dat het water aan de lippen van de mensen in de gezondheidszorg staat?
2. Er kunnen heel wat regels worden afgeschaft. Welke?
3. Als de professionals meer verantwoordelijkheid nemen, stopt ook de groei van de managers vanzelf.

Twee groepen buigen zich zes minuten over het eerste onderwerp.

Ja, zegt het ene kamp, de hele sector zou efficiënter kunnen, namelijk minder behandelingen, minder herhalingen van diagnoses en minder medicijnen. “De capaciteit van operatiekamers en spoedeisende hulp kan tientallen procenten efficiënter benut worden als er een ander manier van werken wordt toegepast. De sector moet eens goed naar zichzelf kijken en nagaan waar effectieve winst kan worden gemaakt. De almaar duurder wordende zorg vraagt om meer efficiëntie”, aldus Brinkman.

Maar, meer efficiëntie kan ook betekenen dat er minder regels komen, ook de logistieke processen zijn voor verbetering vatbaar.

Nee, zegt het andere kamp. Van Gerven: “De huidige spelregels in de zorg zijn verkeerd georganiseerd. Concurrentie en marktwerking worden steeds dominantier in de zorg en rukken ook op in de GGz. Er is teveel nadruk op kostenbeheersing. Dit leidt ertoe dat er een georganiseerd systeem van wantrouwen is ontstaan dat steeds verder uitdijt. We moeten stoppen met marktwerking en ervan uitgaan dat de professionals het in de zorg voor het zeggen krijgen. Dan krijgen we de beste zorg. Bovendien moeten we accepteren dat een groter gedeelte van ons budget besteed zal worden aan zorg”.

Carien van Mil zegt dat efficiëntie “ons de oren uit komt”. De langdurige zorg komt volgens haar in het gedrang: “We merken het in het afnemen van het aantal activiteitenbegeleiders. Er is in de verzorgingshuizen geen klinisch geriater te bekennen en als we een huisarts nodig hebben, dan wordt hij gehaald uit Mariaoord. De zorg wordt ingekrompen, de tijd die beschikbaar is voor cliënten wordt korter. Ze worden eerder naar huis gestuurd omdat wij de administratie moeten doen”.

Jaak Schenk, sociaal-psychiatisch verpleegkundige en vice-voorzitter van GGz Oost-Brabant en al eenendertig jaar in de zorg werkzaam: “Ik heb de regelgeving in de zorg zien toenemen. Als ik nu kijk, anno 2006, ben ik veertig procent van mijn effectieve werktijd kwijt aan administratieve verplichtingen. Ik ken collega's die het vak verlaten vanwege de regelgeving”.

“Ik hoor politici altijd maar erover praten dat zorg geld kost”, vervolgt hij, “maar ik hoor nooit dat zorg ook geld oplevert”.

John Graafmans, voorzitter van de ondernemingsraad GGz Eindhoven en mede-opsteller van het Manifest zegt dat de zorg echt niet efficiënter kan en het teveel aan regels almaar erger wordt. In anderhalf jaar tijd zijn er zeventig wetten en veranderingen bijgekomen.

Debatleider Thijs Jansen, zich richtend tot Brinkman vraagt of er een efficiëntie denkbaar is waarin

vakmensen het gevoel hebben dat ze kunnen doen wat ze moeten doen?

Volgens Brinkman is dat mogelijk. "Ik heb als crisis-manager in ziekenhuizen gewerkt om problemen op te lossen die doorgaans ontstonden tussen enerzijds de medische staf en anderzijds het management. Het betreft hier vooral een emotioneel probleem. De medische professionals zijn over het algemeen heel erg betrokken bij hun werk. Dat is een groot voordeel. Maar er is ook een nadeel, een valkuil, dat je je afschermt van de wereld om je heen, en de wereld verandert wel. We krijgen een samenleving die wel degelijk op de kosten moet letten, of we het leuk vinden of niet. De professionals hebben steeds gedacht dat het management van buiten moet komen. Vervolgens werden ze ontevreden over het management. Mijn stelling zou zijn: de medische beroepsgroep moet zijn beroep ruimer zien en ook het organiseren van zorg tot zijn beroepsactiviteiten rekenen en zelf verantwoordelijkheid op zich nemen. De ziekenhuizen die dat al doen presteren opmerkelijk beter dan de andere".

We doen te veel en we zorgen te weinig, zegt mevrouw Steemers van Winkoop: Minder diagnoses en vooral minder herhalingen van diagnoses zijn best mogelijk volgens haar. Er is een cultuuromslag nodig. Dat er een paradox zit in de marktwerking, legt Spencer Zeegers van het Bureau zorgontwikkeling van GGz Oost-Brabant uit: "De ironie van de marktwerking is dat de doelen ervan: minder kosten, meer kwaliteit en meer efficiëntie, juist niet bereikt worden. Marktwerking heeft vaak tot gevolg dat de zorg duurder wordt, bijvoorbeeld door de enorme regelzucht die hier al aan de orde is geweest. Een praktisch voorbeeld. In deze organisatie (GGz Oost-Brabant) zijn afgelopen januari dertig secretaresses aangenomen om de DBC's - diagnose-behandel combinaties - bij te houden. Als u wereldwijd kijkt - elk jaar worden de kosten van de gezondheidszorg van de geïndustrialiseerde landen met elkaar vergeleken - mag u raden in welk land de kosten het hoogst zijn? Dat is namelijk het land waar de marktwerking het verst gevorderd is, de Verenigde Staten. Daar liggen de kosten bijna tien procent hoger dan bijvoorbeeld in Nederland, Canada of Zweden. Maar toch lees je overal - ook bij de politieke partijen - dat marktwerking ingezet wordt om het werk efficiënter te krijgen. Laten we één ding in Nederland, en in heel West-Europa, niet vergeten: de solidariteit handhaven!



*Met de microfoon in de hand:  
Alexandrien van der Burgt.  
Links van haar Jos de Beer,  
rechts Jan Willem Brinkman.  
Met gestreepte trui: Jaak Schenk*



De zaal barst los met op- en aanmerkingen. Christel van Soelen van PsyQ Psycho-medische programma's vertelt over de consumptiemaatschappij waarin we leven en waarin cliënten die zich hebben aangemeld voor behandeling, gewoon niet op afspraken verschijnen, zonder bericht van verhindering. Vierentwintig procent komt gewoon niet opdagen. Wat kost dat niet?

Mies Wiegant, fysiotherapeute bij GGz Noord en Midden Limburg vertelt dat er steeds meer beleids- en kwaliteitsmedewerkers worden aangesteld om rapporten te schrijven over het functioneren van mensen op de werkvloer. Deze mensen komen nooit zelf op de werkvloer, want daar hebben ze geen tijd voor. Zij zijn ook niet de goedkoopste krachten in de zorg. Daar zien we het personeel uitdijen en op de werkvloer zijn er mensen tekort en helpt de psychotherapeut mee de bedden opmaken: "Als fysiotherapeut krijg ik 23 minuten behandelingstijd, dat is de norm in de maatschappij, terwijl ik helemaal niet met mensen werk die zich vrij in de maatschappij kunnen bewegen. Ik werk met mensen van 75 jaar die depressief in bed liggen na een hersenbloeding en het is mijn taak hen weer in beweging te krijgen. En dat red ik niet met 23 minuten. Dan heb ik nog vijf minuten over om een rapportage te schrijven en te overleggen met de dokter".

Het registreren is een doel op zich geworden, er heerst in dit land een ware registratiegekte. Het is toch te gek voor woorden als de vraag "Hoeveel productie heeft u gehaald?" gesteld wordt in de zorg! Niemand die meer vraagt wat je vandaag met je cliënt hebt gedaan.....

We zijn een heilloze weg ingeslagen, beaamt Jaak Schenk.

De vraag is nu: Welke regels kunnen worden afgeschaft. Wie heeft suggesties?

"De contracten van 35 pagina's die je afsluit met een zorgkantoor", reageert psychiater Ronald Mann:

"Ik, en degene met wie ik in gesprek ben, weten niet meer waarover het gaat. Dat zijn regels op regels op regels op regels. Er zijn schriftgeleerden nodig om de tekst nog te kunnen begrijpen".



Du moment dat de vraag wordt gesteld, verandert er iets in de atmosfeer van de zaal. Hier wordt een heel gevoelige snaar geraakt. Er is duidelijk meer aan de hand dan dat mensen de regels en controles, al die obstakels in het werk, zat zijn. Het gaat veel verder, het gaat om het hele klimaat van de gezondheidszorg. Het plezier in het werk, de toewijding en de motivatie worden bedorven door het ultieme, bureaucratische wangedrocht: de DBC.

“De DBC afschaffen”, schalt een man door de zaal.

Alsof een hendel wordt overgehaald, stroomt een stortvloed aan commentaren en sarcastische opmerkingen door de zaal. De DBC - de diagnose-behandel combinatie - waarvoor lijsten en formulieren moeten worden ingevuld - is de bekende druppel die de emmer heeft doen overlopen in de gezondheidszorg.

Door de DBC stappen we een virtuele werkelijkheid binnen, zegt psychiater Aad Cense. Het is “de wereld op zijn kop”, valt iemand hem bij.

Niet alleen extreem vertrouwelijke gegevens over patiënten moeten direct per digitaal DBC-formulier gemeld worden aan ziektekostenverzekeraars, maar naast de formulieren zijn er speciale codelijsten, instructieboeken, verschillende elektronische voorschrijfsystemen en handboeken voor zorgregistratie nodig om het werk juist te doen.

Door de DBC is het wantrouwen, dat al groeiende was, georganiseerd. Diep wantrouwen jegens de regel- en wettenmakers, jegens “de politiek”. Er is niets mis met toezicht en verantwoording afleggen, maar het registreren heeft een dermate vorm aangenomen dat het middel tot last geworden is.

De suggestie klinkt, als reactie op de DBC's, het als werkvloer massaal te verdommen om nog formulieren in te vullen, gevolgd door de radicale opmerking eerst alle regels af te schaffen en dan opnieuw gaan kijken wat je nodig hebt!

De invoering van DBC's wordt de politiek zwaar aangerekend.

Maar radicale oplossingen helpen ook niet, klinkt de tegenwerping. De oplossing zou kunnen liggen in drastisch vereenvoudigen van de DBC's. Het is ook niet zo dat men “in Den Haag” niet weet wat er aan de hand is. Paul Spronken merkt op dat de registratiedwang opgelost kan worden door er zinnig en zuinig mee om te gaan.

Jan Willem Brinkman voegt eraan toe dat er in de organisaties een gebrek aan doorstroming is van informatie van beneden naar boven. Dat kan veranderen. Maar niet alle regels kunnen afgeschaft worden. Het is nodig dat we geleidelijk groeien naar een ander systeem en een andere denkwijze.

Pieter Omtzigt ziet dat de ene zorginstelling regels oplegt aan de andere zorginstelling. Die kunnen volgens hem gewoon afgeschaft. Sinds zes weken is er een wet aangenomen waarin staat dat elk overbodig formulier ter vernietiging ingeleverd kan worden bij de NZa, de Nederlandse Zorgautoriteit. Omtzigt stelt voor te beginnen met het meest belachelijke formulier.

Maar dat is makkelijker gezegd dan gedaan, reageert de zaal. De ervaring leert dat “die mensen van de zorgautoriteit niet eens aan de telefoon komen”.

Hoe moeten wij ervoor zorgen dat al deze punten bij de politici in Den Haag terecht komen? Hoe kunnen



*In de pauze en na afloop zet de discussie zich voort*

we de stroom informatie op gang brengen tussen de wetgevers en de mensen in de praktijk? vraagt Thijs Jansen.

Omtzigs antwoord hierop is je politieke partij informeren en met voorstellen komen, maar de zaal reageert hier duidelijk afwijzend op.

“Juist niet”, weerlegt een man, en hier raakt hij misschien wel de essentie van de heilloze weg die we als samenleving zijn ingeslagen: “Als een parlementslid of een hoge ambtenaar uit Den Haag tegen de arts zegt: komt u bij mij met uw probleem, dan zeg ik nee, ik wil daar helemaal niet zijn met mijn problemen. Ik zou willen dat het CDA, die u vertegenwoordigt, waar maakt dat ze zegt dat het maatschappelijk middenveld zijn eigen verantwoordelijkheid moet nemen en dat u daar niet mee te maken wilt hebben. Maatschappelijk middenveld is uw term, wij zijn organisaties van mensen die graag zelf de zaken regelen voor zover we dat kunnen. Ik zie heel wel in dat we transparant moeten zijn, dat het met centrale middelen gebeurt en dat we verantwoordelijkheid moeten dragen, maar op deze manier is het totaal failliet. We zullen terug moeten naar een andere manier. Ik zou het zo willen kenschetsen: het hele systeem is momenteel verworden tot een systeem over en weer van georganiseerd wantrouwen, terwijl alleen maar op basis van vertrouwen iets opnieuw gestalte kan krijgen. En dat is te doen. Zo zag ik het liever dan hier of daar een formulier wegdoen”.

Hoe meer wantrouwen in de samenleving, des te meer regels, wetten en contracten, reageert Brinkman: “Als je de ander wantrouwt, wil je van de ander heel veel weten. ...Waarom zou ik aan de top alles willen weten? Waarom moet het ministerie alles turven en moeten allerlei kantoren alle gegevens bijhouden? De professionals zijn mans genoeg heel veel zaken zelf te regelen en eens in de zoveel tijd daarover rapportage te doen. Er is een ziekenhuis dat zich heeft opgesplitst in business-units. Het klinkt bedrijfskundig, maar er zit een arts aan het hoofd die verantwoordelijk is voor de medische en de bedrijfskundige gang van zaken. De spanning tussen professionals en managers is uit die organisatie gehaald”.



*Links John Graafmans met de eerste steunbetuigingen voor het Manifest "Genoeg is genoeg". Graafmans is voorzitter van OR GGz Eindhoven en de Kempen en maakt deel uit van de Actiegroep die het Manifest opstelde. Op de foto rechts: Harrie Rovers (links) en Hennie Bongers, resp. voorzitter en secretaris van OR GGz Oost-Brabant, initiatiefnemers van "Genoeg is genoeg"*

Tegen het eind van de debatmiddag staan er mensen op voor een laatste woord. Aanbevelingen en pleidooien lossen elkaar af. Een verpleegster vindt dat de opleidingen verbeterd kunnen worden; die zijn nu onder de maat. Aan de andere kant, zegt zij, "zie ik veel goed opgeleide mensen het vak verlaten, omdat ze ontgoocheld en gefrustreerd zijn".

Er moet een ander soort gezondheidszorg komen. "De zorg is geen markt, de markt zorgt niet, weg met de markt", zegt Van Gerven van de SP.

Gemma van Heusden-Wienen van de VVD, goed bekend in de gehandicaptenzorg, belooft dat ze hard zal gaan werken aan vermindering van de bureaucratie.

Jos de Beer benadrukt tot slot dat hij achter het Manifest staat, maar hij bestrijdt dat de politici niet weten waar ze mee bezig zijn. Volgens hem worden ze dagelijks geconfronteerd met de gevolgen van hun beleid. Maar, er is in de GGz sprake van achterstallig onderhoud. Er zijn de laatste jaren veel veranderingstrajecten afgelegd waarin de balans is zoekgeraakt. De Beer spreekt de hoop uit dat over vijf jaar, misschien over drie jaar, de situatie sterk verbeterd zal zijn en dat er dan meer zelf, naar eigen inzicht geregeld kan worden.

We zijn toe aan het slot. We hebben gehoord dat het de mensen echt om de kwaliteit in hun werk gaat. Het vertrouwen moet terug in de maatschappij en op het werk. Zonder dat is de maatschappij zielloos, een centraal gecontroleerde mislukking.

Bureaucratie is niet de maatschappij. Bureaucratie is wantrouwen.

Het Manifest Genoeg is genoeg is niet een klacht, maar stelt aan de orde wat er in Nederland leeft.

Een goede raad van de werkvloer aan alle bestuurders: meer luisteren, dan vragen stellen, en dan een oplossing vinden.



Een oproep tot een estafette van zorgbatten in het land besluit een middag vol vuurwerk.

Een allerlaatste vraag aan de aanwezigen: op welke politieke partij gaat u stemmen op 22 november?

Minstens tachtig procent zal dat doen op de SP



---

november 2006