

# Doorgeschooten

Raar waar je soms aan moet denken als je in een vliegtuig zit. Laatst schoot mij door het hoofd dat een Boeing 767, waarvan op 12 kilometer hoogte beide motoren uitvallen, binnen 130 kilometer een plek moet vinden om te landen. Het gebeurt gelukkig heel zelden, stelde ik mezelf gerust. Nergens zijn er zoveel waarborgen voor kwaliteit en veiligheid als in de luchtvaart. Ik keek naar de wolken en dommelde in.

Wanneer we vliegen, vertrouwen we volledig op 'het systeem'. Dat doen we bij meer systemen. Of het nu om het openbaar vervoer of om de gezondheidszorg gaat: je geeft je als het ware over en gaat ervan uit dat het veilig is. De mensen die verantwoordelijk zijn voor zo'n systeem zijn zich daarvan bewust. Zij investeren er veel in om ons vertrouwen waar te maken. Werkprocessen worden tot in de puntjes gestandaardiseerd en beheerst. Efficiency is steeds belangrijker, maar voorop staat steeds het borgen van veiligheid en kwaliteit.

En met resultaat: het aantal mensen dat wereldwijd door ongevallen in de burgerluchtvaart omkomt, is vergelijkbaar met het aantal verkeersdoden in Nederland: tussen de 500 en 600 per jaar. Ter vergelijking: het aantal verkeersdoden bedraagt wereldwijd meer dan 1,2 miljoen per jaar. Zo'n aantal zou het einde van de burgerluchtvaart betekenen. Nu zijn vliegen en wegverkeer natuurlijk niet hetzelfde, maar de conclusie is duidelijk: als het om beheersbare systemen gaat, loont het om te investeren in goede veiligheidsmaatregelen en kwaliteitszorg. Het sleutelbegrip in de zin hierboven is natuurlijk 'beheersbaar'. Want: wanneer is een systeem dat? En wat betekent het als die beheersbaarheid van veiligheid en kwaliteit niet volledig is, maar je wel veel kunt meten en monitoren: welke rem zetten we daar dan op? Hoe voorkomen we dat we doorschieten?

Als lezer van dit blad weet u dat het 'goede', dat wij onder het mom van governance, control en audit over de wereld uitstorten, naast opbrengsten ook een prijs heeft. Die prijs bestaat uit tijd en geld, uit administratieve lasten, maar soms ook uit het verlies van werkplezier en zelfs aangetaste beroepseer.

De zorgsector biedt een goed voorbeeld. Ziekenhuizen geven jaarlijks tientallen miljoenen euro's uit aan papierwerk. Allemaal bedoeld om de kwaliteit van de patiëntenzorg te verbeteren. Tot zover geen probleem. Maar na jaren efficiencyverbetering en kwaliteitszorg moeten er zo veel formulieren ingevuld worden, dat de zorg er – volgens de ziekenhuizen – onder lijdt. De situatie geldt als 'doorgeschooten' en onderzoek van KPMG (!) bevestigt dat beeld. Mijn buurman de oogarts wist het al jaren geleden: verpleegkundigen en artsen besteden steeds meer tijd aan papier in plaats van aan patiënten. Nu weten we het zeker: bijna 20 minuten van elk uur gaat eraan op.

Natuurlijk: ook ons zorgsysteem moet veilig zijn. Moet kwaliteit leveren en tegelijkertijd efficiënt zijn. Maar dat onze ziekenhuizen gemiddeld aan 45 kwaliteitsregistraties, 19 keurmerken en zeven 'patiëntervaringsonderzoeken' deelnemen, dat geeft toch te denken. Slagen we er dertig jaar nadat 'Yes, minister' er geniale satire van maakte dan toch in om het ziekenhuis zonder patiënten als beste uit te roepen? Ik ben bang van wel. Immers: zonder patiënten geen incidenten, klachten of sterfte.

Net als toezicht moet kwaliteitszorg proportioneel zijn. Controllers hebben daarbij volgens mij een belangrijke, afremmende verantwoordelijkheid. Want de beste set aan indicatoren om kwaliteit of veiligheid te meten is een beperkte set. Teveel is teveel, overdaad schaadt. Het systeem schiet door en verliest niet alleen zijn

toegevoegde waarde, maar gaat zelfs ten koste van het doel waarvoor het in het leven is geroepen: veiligheid en kwaliteit.

Ik kijk door het raampje naar de wolken en heb een Eureka-moment: we gaan een maximum aantal criteria voorschrijven, in combinatie met een maximum aan daaraan te besteden tijd! Net als bij de procentageregeling beeldende kunst, maar dan omgedraaid. Eenmaal met beide benen op de grond beseft ik: het is maar een idee. Maar áls we het doen, doen moeten we natuurlijk wel goed monitoren dat het ook daadwerkelijk gebeurt. Wat hebben we toch een prachtig vak. Zolang we maar niet doorschieten.

.....

## Auteur

*Peter van der Knaap is directeur-bestuurder bij de Stichting Wetenschappelijk Onderzoek Verkeersveiligheid. De auteur schreef deze column op persoonlijke titel.*

