

Innovatie is zorg verlenen met open ogen

drs. Frans Hiddema

TEKST: JACQUES GELUK

Het Oogziekenhuis Rotterdam is als Center of Excellence hét kennis- en behandelcentrum voor oogheelkundige zorg in Nederland, dat principes uit het bedrijfsleven gebruikt om de zorg kwalitatief beter en veiliger te maken. Angstreductie en transparantie zijn daarbij leidende principes. Directeur Frans Hiddema geeft, samen met financieel directeur Kees Sol, al ruim 20 jaar leiding aan deze, zich nog steeds uitbreidende innovatiestrategie. Met succes.

“Je hoeft patiënten niet centraal te stellen, dat kan ook niet in een artsenorganisatie, maar de manier waarop je hen benadert is essentieel. Mensen met een oogandoening zijn bang blind te worden en vaak zo zenuwachtig dat ze niet goed weten wat er gebeurt. Onze filosofie is daarom angstreductie. Wie minder bang is geneest beter en kan aan zijn eigen behandeling deelnemen. Dat bereiken we met goede voorlichting en door te eisen dat de patiënt een begeleider meeneemt, die overal bij aanwezig is. Want zestig procent van wat een patiënt hoort, dringt niet door. ‘Valet parking’ is onderdeel van diezelfde angstreductiestrategie. Van de jaarlijks ongeveer 150.000 patiënten komt de helft van buiten Rotterdam. Die vragen zich allemaal af waar ze kunnen parkeren. Door hun sleutel aan een medewerker van het ziekenhuis te geven, die de auto tegen een kleine vergoeding parkeert, nemen we niet alleen die zorg weg, maar kunnen begeleider en patiënt ook tegelijk uitstappen”, vertelt directeur Frans Hiddema die, uitzonderlijk, de deur van zijn kamer heeft gesloten.

“We willen transparant zijn, alles laten zien. Het stelt patiënten op hun gemak dat ze overal mogen binnenkijken en

hun dossiers kunnen lezen. Er zijn geen geheimen. We laten zelfs operaties rechtstreeks zien op beeldschermen in de wachtruimte. De meeste mensen kijken. Patiënten die eerst hun ene oog hebben laten opereren aan staar en daarna het tweede, zeggen vaak ‘Jammer, dat ik

‘Oogoperaties zijn rechtstreeks te volgen in de wachtruimte’

geen derde oog heb’. De privacy is niet in het geding, want alleen het oog is te zien. Het gaat niet vaak mis, maar wanneer het gebeurt verdoezelen we dat niet. De arts moet meteen uitleggen wat er aan de hand is, omdat familieleden en vrienden het allang hebben gezien. Door niets te verbergen accepteren en snappen ze vrijwel altijd dat het niet altijd goed hoeft te gaan. Toch krijgt een concept als dit weinig navolging. Artsen moeten er natuurlijk tegen kunnen dat ze op de vingers worden gekeken en zijn niet gewend meteen uitleg te moeten geven.”

Ook geuren en geluiden dragen bij aan de rustgevende sfeer. “Dit gebouw dateert uit 1948, maar is gerenoveerd met behulp van een architect die ook musea ontwerpt. Kunst, architectuur en vormgeving zijn belangrijk om mensen op hun gemak te stellen. In mijn kamer stonden vroeger bedden naast elkaar, zoals in een militaire barak. Nu herken je het gebouw bijna niet meer als een ziekenhuis.”

Leren van industriële sectoren

De in 1990 ingezette innovatiestrategie ontsluit ‘de geheimen van de oogbol’. Angstreductie is een van die geheimen maar het begint met leren van andere sectoren. “Patiënten zaten hier vroeger tot 21.00 uur in de wachtkamer. Voor goede oogzorg moest je naar Rotterdam komen, maar dan moest je wel je broodtrommel meenemen. Daarom gingen we kijken naar industriële sectoren waar dezelfde problematiek speelt. We kwamen uit bij de hotelwereld en de luchtvaart. Een jaar lang is hier een planner van City Hopper geweest en sindsdien boeken wij patiënten zoals de KLM passagiers boek. Sinds 2002 hebben wij ook de hele luchtvaartssystematiek op het gebied van (patiënt)veiligheid ingevoerd. Niet zo gek. Wereldwijd sterven er 500 mensen door het vliegen. In Nederlandse ziekenhuizen gaan 1.800 mensen dood door vermijdbare fouten, drie keer zoveel als in het verkeer.”

“Het bieden van excellente zorg is mede afgekeken van Delta Lloyd, dat het roer succesvol had omgegooid na een slechte periode. Ook bij Toyota en Albert Heijn hebben we ons licht opgestoken. Bedrijven komen tegenwoordig ook naar hier om van ons te leren. Een ander geheim is dat wij leren van buitenlandse oogziekenhuizen, maar dan wel ‘de beste

van de klas'. We hebben ons in 1994, als eerste niet-Amerikaanse ziekenhuis, aangesloten bij de Amerikaanse Associatie van Oog- en Oorzienhuizen, waarvan 14 topinstituten lid zijn. Vorig jaar is hier de voorjaarsvergadering gehouden! Dat is bijzonder. Ik ben al 12 jaar bestuurslid en ook voorzitter geweest. Zelf hebben we in Rotterdam een Europese vereniging opgericht. In 2006 is er een wereldvereniging, met deelnemers uit Azië, Australië, Europa en Latijns-Amerika (Mexico), gekomen met Kees Sol als voorzitter."

"Via een vergelijkingsprogramma wordt gekeken wie het op een bepaald gebied het beste doet. Ons geheim is de uitwisseling van medewerkers, die op elkaars afdelingen meelopen en van elkaar leren. Uit Thailand komt het idee om oogbussen te laten rijden, omdat uit onderzoek in Australische verpleeg- en verzorgingshuizen bleek dat 70 procent van de bewoners niet goed ziet, vaak zonder dat ze het zelf weten. Dat betekent dat je op jongere leeftijd moet zoeken naar afwijkingen. Nu rijden we met vijf oogbussen door het land. Verzekeraar CZ nodigt 60-plussers uit, laat hen screenen en indien nodig wordt de patiënt verwezen naar de huisdokter. Eén op de drie ziet niet goed!" Frank Hiddema wijst enthousiast op een ander initiatief: het Oogzorgnetwerk, een intensief samenwerkingsverband tussen diverse oogzorgaanbieders van oogzorg, dat zich focust op het verbeteren van de kwaliteit van de oogheelkundige zorgverlening. "Daarin zitten in de regio Rotterdam-Delft vijf ziekenhuizen met een 'shop-in-shop'-systeem en daarbuiten zijn het pure franchise-organisaties. Om elke locatie zit een keten van optiekwinkels, alleen in de regio Rijnmond zijn dat er al 80. Optimetristen die in deze winkels werken hebben extra scholing gehad in het Oogziekenhuis. Patiënten zijn daarvoor verzekerd van goede zorg. Met de bus, de winkel, de oogarts en voor ingewikkelde dingen het Oogziekenhuis en de revalidatie van Visio, naast ons gebouw, is de hele keten georganiseerd."

Nieuwe methoden

Het Oogziekenhuis dateert uit 1874. In de jaren '80 moesten de kleine, categorale ziekenhuizen weg en ook het Oogziekenhuis zou onderdeel worden van wat toen nog Dijkzigt heette. Er zou niet veel van de oogzorg overblijven, want ook het Ooglijders gasthuis in Utrecht ging op in het AZU. Uiteindelijk heeft de minister de fusie wat ons be-

treft afgeblazen. Toen ik in 1990 kwam zat het hier medisch goed, maar door alle fusieperikelen liep de organisatie achter. Intussen hebben ook medische ontwikkelingen niet stilgestaan. Denk aan netvliesoperaties en de bij ons door prof. dr. H.J. Henkes ontwikkelde elektrofysiologie, die inmiddels de wereld overgaat. De natte vorm van macula-degeneratie (de gele vlek) leidde vroeger tot blindheid, maar is nu te behandelen met injecties. Per jaar dienen we er 10.000 toe. Inmiddels heeft

deze methode een gigantische vlucht gemaakt. In 1992 zijn we begonnen met ooglaseren en weten nu dat een behandeling in principe voor het leven is." In het Oogziekenhuis werken 31 oogartsen, die allemaal opgeleid zijn in één aspect van het oog. Het zijn superspecialisten in een superomgeving voor zorgverleners en niet in het minst patiënten, die vaak bang (om blind te worden en voor de behandeling) binnenkomen en opgelucht het pand verlaten. 🎓



Drs. Frans Hiddema is opgeleid als tropenarts bij het Koninklijk Instituut voor de Tropen in Amsterdam, waarna hij in Ghana ging werken. Daar behandelde hij ook patiënten die leden aan rivierblindheid. Na zijn studie chirurgie is hij, ook als ziekenhuisdirecteur, aan de slag gegaan in Kameroen. Later werd hij hoofd van de medische en paramedische dienst van Gooi Noord, gevormd door een aantal gefuseerde regionale ziekenhuizen. "In 1990 kwam er een vacature bij het Oogziekenhuis, en ben ik alsnog in de ogen beland. Daar had ik altijd al belangstelling voor. Dat ik niet als oogarts ben opgeleid is hier een groot voordeel. Verder werk ik voor het Project Uitzending Managers van VNO-NCW, die mij, net als vertegenwoordigers van andere disciplines uitstuurt om in het buitenland kennis over te dragen. Ook voor de wereldvereniging reis ik veel."

franshiddema@speakersacademy.nl