

Jan Kimpen (UMC Utrecht):

# 'De zorg verdient vertrouwen'

Met jaarlijks ruim 31.000 opnames en bijna 12.000 medewerkers is het UMC Utrecht zowel maatschappelijk als economisch van groot belang voor stad en regio. Bestuursvoorzitter Jan Kimpen hecht sterk aan een reëel beeld van de gezondheidszorg. 'Er is alle reden om de zorg te vertrouwen. De mensen die zich hier elke dag opnieuw met hart en ziel inzetten, verdienen dat.'

TEKST HANS HAJÉE FOTOGRAFIE MARNIX SCHMIDT

Als hij in november afscheid neemt van het UMC Utrecht is Jan Kimpen precies 18 jaar actief in de Utrechtse gezondheidszorg. De hoogleraar kindergeneeskunde maakte na tien jaar WKZ in 2007 de overstap naar de raad van bestuur. Daar was hij eerst decaan en vicevoorzitter alvorens twee jaar later Geert Blijham op te volgen als voorzitter van de raad van bestuur.

### Primair proces

Wat is de meest in het oog springende verandering die het UMC Utrecht de afgelopen periode heeft doorgemaakt? 'Van een kennisinstelling met de nadruk op onderzoek zijn we een patiëntgeoriënteerd UMC geworden,' aldus Kimpen. 'Een academisch ziekenhuis waar onderwijs, onderzoek en zorg geheel ten dienste staan van de patiënt. Daarbij is iedereen onderdeel van hetzelfde primaire proces; van chirurg tot kok, van verpleegkundige tot schoonmaker.' Tevredenheidsonderzoek laat een positief beeld zien. 'Zowel klinisch als poliklinisch hoort elke afdeling tot de top van de Nederlandse UMC's. In een aantal gevallen zijn we zelfs best practise. Maar zeker zo waardevol vind ik de individuele respons – brieven, mails, telefoontjes – van patiënten die zich hier goed verzorgd voelen.'

### Van heinde en verre

Ook het UMC Utrecht heeft te maken met bezuinigingen. 'De afgelopen periode hadden we elk jaar tot procenten minder te besteden. Om desondanks kwalitatief hoogstaande zorg te kunnen bieden, zijn keuzes onvermijdelijk,' stelt Kimpen. 'Als je excellent wilt zijn, kan dat niet met het volledige palet van de geneeskunde. Daarom hebben wij als een van de eerste Nederlandse ziekenhuizen speerpunten binnen onze portfolio geformuleerd.' Die bevinden zich op zes algemene gebieden: hersenen, hart en vaten, infectie en immuniteit, regeneratieve geneeskunde, kindergeneeskunde en oncologie. 'Binnen deze brede disciplines zetten wij vooral in op een aantal specifieke aandachtsvelden. Zo ligt bij hersenen de focus onder andere op spierziekten. Daar concentreren onze inspanningen zich. We hebben dus geen hoogleraar op het gebied van MS, wel vijf hoogleraren die zich bezighouden met spierziekten. Ook als het gaat om infrastructuur en apparatuur wordt gericht geïnvesteerd.' Deze focus werpt vruchten af. 'Zo komen mensen met ALS van

### ACTIEVE PARTNER

Naast met multinationals als Philips werkt het UMC Utrecht samen met tal van andere bedrijven. 'Die zorgen voor de productie en het vermarkten van hier ontwikkelde innovaties, groot en klein,' zegt Kimpen. 'Onder onze holding vallen ruim twintig bedrijven. Op die manier kunnen venture capitalists investeren in de verdere ontwikkeling van kansrijke nieuwe toepassingen.'

In de regio is het UMC een actieve partner. 'Wij zijn nauw betrokken bij de EBU en het Utrecht Science Park. Ook ondersteunt het ziekenhuis tal van regionale initiatieven en evenementen. Met grote regelmaat zitten wij om tafel met vertegenwoordigers van bedrijfsleven en bestuur. Wij nemen onze verantwoordelijkheid als prominente kennisinstelling en werkgever zeer serieus.'

heinde en verre naar dit UMC.' Het Utrechtse ziekenhuis behandelt ook aandoeningen die dergelijke patiënten naast hun ziekte krijgen. 'Iemand met een spierziekte die een liesbreuk heeft, wordt hier geholpen. Daarnaast staan wij in brede zin open voor patiënten met een voorkeur voor dit ziekenhuis. Wij stellen een diagnose en verwijzen indien nodig door naar specialisten elders.'

### Netwerkfunctie

Specialisatie komt optimaal tot zijn recht als meer ziekenhuizen keuzes maken. 'Afstemming daarvan is een van de uitdagingen voor de nabije toekomst. Niet voor niets hebben wij een Director Strategic Alliances aangenomen om samen met de raad van bestuur onze netwerkfunctie optimaal in te richten, in samenspraak met andere ziekenhuizen en zorgpartners.' Bij het doorverwijzen spelen huisartsen een cruciale rol. 'Door de hoge werkdruk is het voor hen lastig om in alle gevallen gericht door te verwijzen. Daarbij is ook de kwaliteit van onze dienstverlening van belang. Denk aan het adequaat terugkoppelen van de status van een patiënt. Dit draagt bij aan een goede verstandhouding en motiveert huisartsen om door te verwijzen.'

### Revolutie in radiotherapie

Ondanks de bezuinigingen is het UMC Utrecht blijven investeren in onderzoek binnen haar portfolio. Met resultaat, want het ziekenhuis haalt regelmatig de media met baanbrekende innovaties. Zo trok een 3D geprinte schedel wereldwijd de aandacht. Internationaal is er veel interesse om in nieuwe technologieën te investeren. 'Actueel voorbeeld is een apparaat voor de beeldgestuurde behandeling van kanker. Het kan een

revolutie betekenen in de radiotherapie. De tijd dat patiënten tientallen behandelingen moeten ondergaan, zal tot het verleden behoren. Twee of drie keer kan straks volstaan.' Het concept wordt nog verder uitgewerkt maar bedrijven bouwen al fabrieken om de apparatuur te produceren. 'Er is op voorhand zelfs al een groot aantal exemplaren verkocht. Nota bene terwijl er nog geen patiënt mee behandeld is. Het onderstreept de enorme potentie van deze innovatie.'

### Goed bewaard geheim

Klagen over de gezondheidszorg lijkt een nationale sport. Toch is ons land bij herhaling als beste van Europa beoordeeld in het jaarlijkse onderzoek van Health Consumer Powerhouse. In de meest recente editie laat Nederland Zwitserland en Noorwegen achter zich en haalt zelfs de hoogste score ooit. 'Het is een goed bewaard geheim,' stelt Kimpen. Vertrouwen komt te voet en gaat te paard. 'Bij veel mensen bestaat een beeld van ellenlange wachtlijsten. Vaak wordt België genoemd als voorbeeld van hoe het wel moet.' De realiteit is anders. 'De wachtlijst voor een CT-scan is in België zes weken, in deze regio vier dagen. Hier is een MRI binnen tien dagen mogelijk tegen drie maanden in België. Dat land heeft weliswaar meer apparatuur per hoofd van de bevolking, maar wij zetten deze veel efficiënter in.'

### Georganiseerd wantrouwen

Het negatieve beeld van de zorg wordt volgens Kimpen sterk bepaald door de focus op incidenten. 'Begrijp mij goed, elke calamiteit is er één teveel. Wij doen er alles aan om deze terug te dringen. Kwaliteit en veiligheid zijn het hoogste doel in dit huis. En wanneer er toch iets gebeurt, is het zaak om daar open

en zonder terughoudendheid over te communiceren. Feit is echter dat een calamiteit in de zorg al snel leidt tot Kamervragen en nog meer regels. Er is een systeem van georganiseerd wantrouwen ontstaan. Ten onrechte, want er gaat heel veel goed. Er is alle reden om de zorg te vertrouwen. De mensen die zich hier elke dag opnieuw met hart en ziel inzetten, verdienen dat.'

### Reële bezuinigingen

Niet alleen de kwaliteit, ook de kosten van de gezondheidszorg zijn veelbesproken. 'Bij de curatieve zorg liggen deze in lijn met de ons omringde landen. Langdurige zorg daarentegen is in Nederland aanzienlijk duurder. Dat hangt samen met de grotendeels collectieve financiering ervan. Andere landen kennen dat niet.'

Dat hier een reële bezuinigingsmogelijkheid ligt, wordt breed erkend. 'Daarom krijgt staatssecretaris Van Rijn – naar mijn mening een kundig bestuurder – nog altijd het voordeel van de twijfel in de Tweede Kamer. De manier waarop de bezuinigingen worden uitgevoerd, zorgt voor wrevel. Niet de beoogde miljardenbesparing *an sich*.'

### Regie bij patiënt

Om kosten te beheersen en kwaliteit te borgen, wordt e-health steeds belangrijker. 'Investeren in IT is een belangrijke strategie om de zorg in de toekomst tegemoet te treden,' benadrukt Kimpen. Actueel voorbeeld: het generieke online portal dat het UMC Utrecht recent introduceerde. 'Hiermee hebben patiënten te allen tijde inzage in hun dossier. Zij beschikken over alle informatie op hetzelfde moment als de behandelaars. Kunnen dus bijvoorbeeld een longfoto bekijken zodra deze gereed is, al voor het geplande gesprek met de arts.' Dat kan toch leiden tot vragen en onzekerheid? 'Zeker. Daarom kunnen patiënten sneller feedback krijgen, bijvoorbeeld telefonisch of via een e-consult. Wij zijn ervan overtuigd dat deze openheid een vereiste is als je de patiënt echt de regie wilt geven. En let wel: mensen kunnen ervoor kiezen om de toegang tot gegevens af laten sluiten. Maar wij kunnen dat niet. De regie ligt bij de patiënt.'

### Grote stap

De impact van het digitale portal is aanzienlijk. 'Fysiek ziekenhuisbezoek is lang niet altijd meer nodig. Neem schildklierpatiënten die elke drie maanden de voortgang laten

controleren en vervolgens nogmaals naar hier moeten komen om hun medicijnen aan te laten passen. Zij kunnen nu thuis de uitslag inzien en zo nodig zelf de medicatie wijzigen, al dan niet na een telefonisch consult.' Ook de maatschappelijke winst is relevant. 'Het is niet meer nodig om vrij te nemen, hiernaar toe te rijden, de auto te parkeren, et cetera. De ecologische *footprint* neemt af.'

Met het patiëntenportal loopt het UMC Utrecht voorop. 'In theorie hebben nu alleen al in deze regio twee miljoen mensen digitaal toegang tot informatie. Dat zijn er evenveel als vorig jaar in de gehele Verenigde Staten via portaaltechnologie hun dossier konden inzien. Dit is echt een grote stap.'

### Juiste moment

Het UMC Utrecht moet volgens de bestuursvoorzitter haar innovatieve rol vasthouden en

verder uitbouwen. 'Een ander cruciaal aandachtsveld is de samenwerking met andere zorgpartijen, zowel landelijk als regionaal.' Deze ambities vereisen passend leiderschap. 'Alle betrokkenen – raad van bestuur, divisieleiding, afdelingshoofden – moeten de benodigde continue verandering initiëren en faciliteren.' Dit proces laat Kimpen met een goed gevoel over aan zijn opvolger. 'Afscheid nemen doet pijn. Ik werk hier met buitengewoon veel plezier en ben trots op wat we samen – met alle bijna 12.000 medewerkers – in de afgelopen jaren gerealiseerd hebben. De timing van een vertrek luistert nauw maar voor mijn gevoel heb ik het juiste moment gekozen.' ■



*Jan Kimpen: 'Er is een systeem van georganiseerd wantrouwen ontstaan.'*