

Artsen straffen zal niet helpen

Carsten de Dreu

Het nieuws dat in Nederland 1 op de 25 mensen in ziekenhuizen sterft door verwijtbaar falen van medisch personeel, bracht minister Klink (VWS) tot de uitspraak dat als dit getal niet afneemt, sancties zullen volgen. Er kunnen zelfs afdelingen gesloten worden als het aantal fouten niet minder wordt.

Het is een ferme uitspraak. Maar het zal niet helpen. Als de minister zijn woord houdt, zal het aantal fouten eerder toenemen.

Fouten maken is onlosmakelijk verbonden aan werken. Fouten maken is vaak een leerzame ervaring. Maar dodelijke fouten in ziekenhuizen zijn natuurlijk vreselijk, zowel voor de patiënt, voor de familie, als voor de arts.

Klinks voorstel zal het aantal gerapporteerde medische fouten de komende jaren doen afnemen. Geen enkele medische afdeling wil worden gesloten. Medisch personeel zal er daarom alles aan doen om het aantal gerapporteerde fouten te doen dalen. En men zal elkaar helpen bij het verbloemen van fouten – wie vandaag helpt, wordt morgen zelf geholpen.

De vraag is of hierdoor niet alleen het aantal *gerapporteerde* fouten, maar ook het aantal *werkelijke* fouten zal dalen. Het antwoord daarop is nee. Want wat Klink doet is mensen straffen op basis van de rapportage van feiten, niet op basis van werkelijke feiten. Zeker als het moeilijk is de werkelijke cijfers te achterhalen, is het vrijwel zeker dat men straf probeert te voorkomen door de rapportage in het eigen voordeel bij te schaven.

Kortom, Klinks interventie is gedoemd te mislukken. Sterker, Klinks interventie zal tot gevolg hebben dat het aantal *werkelijke* fouten toeneemt.

- Ten eerste zal medisch personeel tijd en energie gaan steken in het toedekken van fouten, tijd en energie die het beter kan besteden aan de zorg voor de patiënten.
- Ten tweede zullen ze over gemaakte fouten niet of nauwelijks met elkaar spreken. Daarmee gaat een mogelijkheid te leren verloren, want juist door fouten in een open sfeer met elkaar te bespreken, kunnen fouten in de toekomst voorkomen worden.
- Ten derde zal in de door Klink geïntroduceerde 'afrekencultuur' de bij een medische fout betrokken staf tamelijk geïsoleerd doorwerken en ontberen zij een uitlaatklep voor hun gevoelens van schuld en schaamte over wat is voorgevallen. Dit ondergraaft de werkmotivatie met alle nadelige gevolgen van dien voor de kwaliteit van de prestaties.

Klinks maatregelen zullen op het oog dus wel effect hebben, maar in werkelijkheid averechts uitpakken. Het geld dat nodig is om al dat medisch personeel te controleren en waar 'nodig' te straffen, kan beter besteed worden aan zaken waarvan we weten dat teams zoals in ziekenhuizen beter gaan werken, met meer motivatie, met nieuwsgierigheid willen leren van gemaakte fouten, hoe vreselijk die ook zijn. Het zou gebruikt kunnen worden om meer artsen op te leiden, zodat de tijdsdruk afneemt. Het zou gebruikt kunnen worden om de saamhorigheid te bevorderen, de teamspirit te versterken en de psychische druk aandacht te geven. En het zou besteed kunnen worden aan vermindering van de demotiverende regelgeving in de zorg.

En als we dat doen, moeten we niet verbaasd zijn dat het aantal *werkelijke* fouten afneemt, terwijl het aantal *gerapporteerde* fouten juist toeneemt.

Carsten K.W. de Dreu is hoogleraar Arbeids- en Organisationspsychologie aan de Universiteit van Amsterdam.