

KLAGEN EN KNOKKEN

De tactiek van Bas Vos

Vertrekkend LHV-voorzitter Bas Vos maakt de balans op. Over zijn werk als geslepen tacticus, wat hij bereikt heeft en over zijn ruzies. 'De LHV is weer een partij waarmee fors rekening wordt gehouden.'

MENSJE MELCHIOR

Wie zijn er allemaal blij dat u vertrekt?
'Openlijk niemand.'

En heimelijk?

'Veel mensen, ontzettend veel. De zorgverzekeraars, ambtenaren op het ministerie, misschien wat mensen binnen de LHV. Tsjja, ik ben gewoon lastig. Voor sommige mensen dan.'

U heeft het veel mensen moeilijk gemaakt.

'Ik zie mijn werk bij de LHV als een turn around, een reorganisatie van een bedrijf. Bij een reorganisatie moet je zorgen dat je draagvlak hebt bij de basis. Dat had ik; de huisartsen steunden mij. Ze zagen dat ik bereid was te knokken. Maar de mensen waartegen ik heb geknokt, zijn verdomd blij dat die lastige voorzitter straks weg is. Zij hopen dat de volgende voorzitter makkelijker te manipuleren is.'

Toen u bij de LHV begon, dacht u dat u nog geen vier jaar nodig zou hebben om de boel vlot te trekken. Dat viel nogal tegen.

'De LHV haalde mij binnen omdat ze een goede onderhandelaar wilden. Maar de LHV bestond niet aan de onderhandelingstafel. Het ministerie van VWS en Zorgverzekeraars Nederland (ZN) maakten de dienst uit en verdeelden het geld. Daarom moest ik het anders aanpakken. Ik heb toen met iedereen ruzie gezocht.'

Bas Vos: 'De LHV bestond niet eens. VWS en de zorgverzekeraars maakten de dienst uit. Daarom moest ik het anders aanpakken.'

DE FOTO IS HELAAS
NIET BESCHIKBAAR
VOOR INTERNET



LHV-VOORZITTERSCHAP BAS VOS

- 2002:** Bas Vos treedt aan als voorzitter van de LHV. Deze bedrijvendokter van onder andere de Hema, voormalig taxichauffeur en huisarts moet zorgen dat de LHV betere onderhandelingsresultaten krijgt.
- 2004:** De LHV-voorzitter kondigt zijn vertrek aan omdat het overgrote deel van de huisartsen geen actie wil voeren. Even later zegt Zorgverzekeraars Nederland dat het dreigende huisartsentekort kan worden opgelost door de praktijkgrootte op te rekken naar 3000 patiënten. De LHV-leden komen nu wel massaal in opstand. Bas Vos blijft.
- 2005:** Na onderhandelingen komt er in maart een principeakkoord met ZN en VWS. De LHV-leden honen het akkoord echter weg en gaan massaal actievoeren. De huisartsen wijzen patiënten direct door naar specialisten, staken en komen met 4000 man bijeen in de Jaarbeurs. Dan komt het Ellen Vogelaar-akkoord. De huisartsen krijgen 52 euro abonnementstarief per patiënt en 9 euro per consult.
- 2006:** De huisartsen krijgen door administratieve chaos hun declaraties niet uitbetaald door de zorgverzekeraars. Bas Vos kondigt zijn vertrek aan, Steven van Eijck volgt hem op.

BEELD: CLIPART.COM

Dat ruzie zoeken ging u wel heel goed af. Vond u ruziemaken stiekem niet gewoon leuk?

‘Nee hoor, helemaal niet. Ik ben vaak als querulant afgeschilderd. Maar ik had mezelf gewoon een doel gesteld en daar ben ik voor gegaan. Dan doe ik wat nodig is en dat was in dit geval ruzie maken.’

En dat was een goede tactiek?

‘Het was het enige dat werkte. Huisartsen zijn hulpverleners en dat werkte tegen bij het onderhandelen. Als iemand aan de onderhandelingstafel zielig kijkt en je schiet hem met je hulpverlenermentaliteit te hulp, kom je niet ver.’

Huisartsen zijn te lief.

‘Te lief... ik weet niet of je dat zo kunt zeggen. Ze zijn wel een beetje goedgelovig. Ze doen met een ontzettende inzet belangrijk werk en denken dat de maatschappij wel zal zorgen dat het goed komt. Ze hebben een bijna naïef vertrouwen dat wie goed doet, goed ontmoet. Maar ik heb de politiek leren kennen als behoorlijk opportunistisch en de zorgverzekeraars als onbetrouwbaar tuig.’

Dat heeft u ze ook duidelijk gezegd. Ook heeft u flink ruzie gezocht met minister Hans Hoogervorst. U heeft hem een dictator en een autist genoemd.

‘Ik heb goed met de hand op tafel geslagen. Tijdens het eerste gesprek dat ik met hem had, probeerde hij me te intimideren. Hij onderbrak me steeds en als ik aan het woord was, leunde hij ongeïnteresseerd achterover. Later kwam hij op het KNMG-congres met uitgestoken hand op me af. Hij noemt me dan bij de voornaam. Hij kon mijn zoon zijn, zeg! Ik maak zelf wel uit of ik getutoyeerd wil worden. Ik blijf dus steeds een beetje pesterig ‘u’ tegen hem zeggen en hem excellentie noemen.’

Die animositeit, was dat een persoonlijke kwestie? Een botsing van karakters?

‘Nee, daar ken ik hem absoluut onvoldoende voor. Zijn karakter interesseert me niet. Hij heeft zo zijn trucjes, maar iedereen moet bij het onderhandelen zijn eigen tactiek kiezen. Als je denkt dat intimideren effect heeft, moet je dat vooral doen. Wat ik hem wél kwalijk neem, is dat hij op geen enkele manier

oog heeft voor de kwaliteit van de huisartsenzorg en de zorg in het algemeen. Hij is echt een minister van Financiën op het ministerie van VWS.’

Welke doelen had u zich eigenlijk gesteld bij uw aantreden?

‘Het belangrijkste was inkomensverbetering en meer erkenning voor het belang van het huisartsenvak. Toen

Maar het blijft klagen.

‘Het is anders. Eerst moesten huisartsen zich vanuit een achterstandspositie verdedigen. De huisartsen dachten dat het allemaal wel goed zou komen. Toen dat niet zo bleek te zijn, hadden zij last van het Calimero-effect. Zij moesten klagen vanuit de verdediging. Nu, na alle onderhandelingen, kunnen ze zich gaan verdedigen vanuit een voorsprong.

‘Hoogervorst is echt een minister van Financiën op het ministerie van VWS’

ik aantrad, was ik er dertig jaar uitge-weest als huisarts. Het vak is in die tijd ongelofelijk verbeterd, met standaarden en objectief meetbare kwaliteitsnormen. Tegelijkertijd was ik zeer onder de indruk van de slechte betaling.’

Toen u aantrad, zei u dat het afgelopen moest zijn met het klagerige gedrag van huisartsen over onderbetaling en overbelasting. Vervolgens heeft u het de afgelopen jaren over bijna niets anders gehad.

‘Tuurlijk heb ik geklaagd. Maar dat niet alleen: ik heb ook gevochten en actie gevoerd. We hebben een harde lijn naar de overheid gevoerd, met duidelijke standpunten die op een heel prominente en soms agressieve manier zijn neergezet.’

En duidelijk maken dat ze minstens hun 9 euro per consult willen behouden.’

Kan ik u een geslepen tacticus noemen?

‘Ja, dat denk ik wel. Ik bedenk bij alle bedrijven waar ik werk, waar ik over vijf jaar wil staan en stel doelen voor de korte termijn. Hetzelfde heb ik bij de LHV gedaan.’

Hoorde het overdrijven van het huisartsentekort ook bij uw tactiek? Het leek af en toe of Nederland al met een gigantisch tekort zat, terwijl het om een voorspeld tekort voor 2012 gaat. Heeft u het tekort overdreven om winst te behalen bij de onderhandelingen?

‘Als je terrein wilt terugwinnen, kun je twee dingen doen. De confrontatie aangaan. En de publiciteit zoeken. >>

<< Als je daarvoor een item hebt, moet je dat maximaal uitspelen. Dat heb ik dus ook gedaan. Toen ik in 2003 de trom heb geroerd over het huisartsentekort, was dat ook echt zo. In delen van het land was geen opvolger te vinden omdat het goodwillfonds uitbetaalde. Huisartsen die ooit een praktijk gekocht hadden, konden die door nieuwe regelingen niet meer verkopen. In dat goodwillfonds zaten honderden miljoenen en daar kregen de huisartsen die stopten met werken in 2002 en 2003 een uitbetaling van. Toen was er een enorme uittocht van oudere huisartsen.'

Een tijdelijke schommeling dus. En niet een gigantisch manifest tekort.

'De gemiddelde praktijkgrootte is toch toegenomen met 250 inwoners? Praktijken doen gewoon 250 patiënten te veel. Er is wel meer praktijkondersteuning gekomen, maar die is er om de kwaliteit te verbeteren en niet voor de efficiëntie. Bovendien gaat de komende jaren een kwart van de huisartsen met pensioen. Zonder verbeterde voorwaarden zou er alsnog een gigantisch tekort dreigen.'

Laten we de balans opmaken over wat u de afgelopen jaren heeft bereikt. Hebben de huisartsen een beter inkomen gekregen?

'De huisartsen zullen er met het Vogelaar-akkoord zeker niet op achteruitgaan. In de laatste vier jaar hebben zij betere werkvoorwaarden gekregen. En de honorering met het nieuwe zorgstelsel zal voor hen zeker niet negatief uitpakken. De LHV hoeft straks alleen maar dat gewonnen terrein te verdedigen, bijvoorbeeld van de 9 euro per consult.'

Er zijn anders weinig huisartsen die juichen over een verbeterd inkomen.

'Huisartsen zijn geneigd om te mopperen over hun inkomen, maar neem maar van mij aan dat het nieuwe stelsel goed voor hen uitpakt.'

Dan is er nog de werkdruk. De administratieve rompslomp is zeker niet afgenomen.

'Sodemieter, nee! De administratieve chaos die nu is ontstaan met de declaraties hebben we zien aankomen. Huisartsen zijn per maand gemiddeld 48 uur extra bezig met hun administratie. De LHV is dan ook bezig om daar alsnog vergoedingen voor te krijgen.'

DE FOTO IS HELAAS NIET BESCHIKBAAR VOOR INTERNET

Bas Vos: 'Hoogervorst heeft de DHV's gebruikt als machtsmiddel. Hij wilde de LHV onderuithalen.'

Een ander feit op de balans is dat de districtshuisartsenverenigingen (DHV's) tijdens uw voorzitterschap zijn opgeheven.

'Hoogervorst heeft de DHV's gebruikt als machtsmiddel. In 2003 dreigden verschillende huisartsengroepen met acties. Hoogervorst heeft toen de confrontatie opgezocht en keihard op ons ingehakt. Wij waren te lastig, en met het stopzetten van de gelden voor de DHV's wilde hij ons van de kaart vegen. Hij dacht dat die actie het faillissement van de LHV zou betekenen.'

Er is niets voor in de plaats gekomen.

'Dat is heel pijnlijk, de LHV kan nu alleen nog belangenbehartiging doen.'

Voelt u zich medeverantwoordelijk voor die ontwikkeling?

'Absoluut niet! Waarom?'

Omdat u nogal de confrontatie opzocht en daarmee Hoogervorst op de kast joeg.

'Het was Hoogervorst die de beslissing nam, omdat hij de LHV wilde onderuithalen. Hij heeft op een democratische manier zijn macht misbruikt en daarmee de kwaliteit van de huisartsenzorg schade toegebracht. Ik hoef mij toch niet verantwoordelijk te voelen voor iemand die zich slecht gedraagt?'

U heeft de politiek leren kennen als opportunistisch. Bent u in de politiek of op het ministerie van VWS ook mensen tegengekomen met een visie?

'Als je een rangorde zou opstellen van alle ministeries, is VWS zeker niet

het beste jongetje van de klas. Ik moet eerlijk zeggen dat ik daar niet veel visie ben tegengekomen. De vorige directeur-generaal van het ministerie, Peter van Lieshout, die had echt visie. Helaas heb ik hem kort meegemaakt, hij had tenminste een kijk op waar hij in de toekomst heen wilde. De nieuwe directeur-generaal, Van Rijn, is toegankelijk, coördineert goed, maar een duidelijk beeld over waar het in de toekomst met de gezondheidszorg naartoe moet heb ik niet kunnen ontdekken. Het is jammer dat er geen visie is. Daardoor gaat het altijd meer over de centen dan over de inhoud.'

U heeft tegen het nieuwe bestuur van de LHV gezegd dat het wél een visie moet ontwikkelen voor de komende jaren.

'De LHV moet zich proactief opstellen en bedenken waar zij over vijf jaar wil staan. We zijn weer een partij waarmee fors rekening wordt gehouden. Het is nu zaak om met diplomatie te zorgen dat we dat vasthouden.'

Dreigen er nog gevaren voor de LHV? Kan de huisartsenorganisatie uit elkaar vallen?

'Nee, waarom? Het is een homogene groep.'

Vindt u? Je hebt de solisten, huisartsen die in dienstverband werken, hidha's, jonge huisartsen die alleen als waarnemer werken, huisartsen die vinden dat de 24-uurszorg geen verplichting meer moet zijn. Kan de LHV al die huisartsen goed vertegenwoordigen?

Bedrijfslogistiek



Hoogervorst's gezanten komen en gaan, maar herinnert u zich nog de boodschap van TPG-bestuursvoorzitter Peter

Bakker, die stelde dat ziekenhuizen 3 miljard euro kunnen besparen door hun bedrijfslogistiek te verbeteren? Of dat klopt? Ik betwijfel het. Opvallend is ook de kortsluiting in de breinen van onze bestuurders dat efficiënter 'dus' ook patiëntvriendelijker is. Hoe het ook zij, sinds dat rapport buitelen de eerste en tweede generatie 'Sneller Beter ziekenhuizen' over elkaar heen om zorgpaden te ontwerpen, en activiteitenplanning, personele planning en middelenplanning logisch op elkaar te laten aansluiten.

Kernbegrippen in dit soort programma's zijn 'de agenda' en 'de planning'. Je ziet dus ziekenhuizen die voor het meest eenvoudige soort röntgenonderzoek, laten we maar zeggen een thoraxfoto, een sinusfoto of een X-knie, alleen nog maar op afspraak willen werken. Spoedonderzoek uiteraard uitgezonderd, maar daarover moet dan weer tevoren telefonisch contact worden opgenomen. Het voordeel is dat de patiënt nooit hoeft te wachten (als er tenminste geen spoedgeval tussendoor is gekomen), het nadeel is dat hij of zij pas over een paar dagen dat onderzoek kan laten uitvoeren. Hoezo patiëntvriendelijk? Had je net vrij genomen om je huisarts te bezoeken, krijg je te horen dat je voor een röntgenonderzoekje weer een dagdeel moet opnemen.

Op een van de locaties van onze afdeling Radiologie hangt een al wat oudere cartoon. Zegt de een tegen de ander: 'Wat wij nodig hebben is een bekwaam manager die hier de boel komt verzieken.' Je kunt ook willen over-organiseren. Patiënten kunnen bij ons voor gewoon röntgenonderzoek de hele dag binnenlopen en worden dan binnen 20 minuten geholpen. Dat werkt dus prima. God verhoede dat we daar tweehonderd afspraken per dag voor moeten gaan maken in de elektronische agenda. Gerenommeerde managers zeggen tegenwoordig: 'If it ain't broke, don't fix it'. ■

Floris Sanders

de radioloog

'We hebben een erg hoge organisatiegraad, van 96 procent. Dan doe je als organisatie kennelijk iets ontzettend goed. Bovendien is de mentaliteit bij al deze huisartsen hetzelfde. Of ze nou in loondienst zijn, als hidha werken of wat dan ook, ze voelen zich allemaal verantwoordelijk voor hun patiënten. Dat bindt ze en daarom kan de LHV hen allemaal prima vertegenwoordigen.'

Een hoge organisatiegraad wil nog niet zeggen dat al die huisartsen het eens zijn met de koers van de LHV. Er is ook een groep huisartsen die minder aan de oude waarden van het huisartsenvak hecht. Zij werken in deeltijd, in dienst bij een commerciële exploitant of schrijven voor een bonus van de zorgverzekeraar alleen generieke cholesterolverlagers voor.

'Dat is maar een kleine groep. Wij hebben een enquête gehouden over de 24-uurszorg. Daaruit bleek dat de meerderheid van de huisartsen vindt dat avond-, nacht- en weekeinddiensten bij hun vak horen. Ook huisartsen die met commerciële initiatieven van zorgverzekeraars meegaan, zijn in de minderheid.'

De 'klassieke' huisartsen klagen op luide toon over werkdruk, betaling en het beleid van Hoogervorst in het algemeen. Anderen vinden dat er niets te zeuren valt en vinden het huisartsenvak het

scheidt en niet naar wat ons bindt. Als er een bestuur komt van plucheplakkers die alleen maar naar hun eigen belang kijken en dat niet in staat is om de groep te binden, kan de vereniging uit elkaar vallen. Maar dat kan ik mij met de nieuwe voorzitter eigenlijk niet voorstellen.'

Heeft u nog tips voor uw opvolger Steven van Eijck?

'Ja, hoor, zat. Maar die krijgt hij niet. Ik wil niet over mijn graf heen regeren.'

Bent u niet bang dat de hulpverlenersmentaliteit ervoor zal zorgen dat het gewonnen terrein weer wordt opgegeven?

'Daarvoor wil ik wel een kardinaal advies aan het bestuur geven. Neem in godsnaam nooit meer een huisarts als voorzitter. Het hele bestuur mag uit huisartsen bestaan, want je hebt natuurlijk wel de inhoudelijke kennis nodig. Maar met een huisarts als voorzitter zal de LHV zichzelf in de vingers snijden. De voorzitter moet iemand zijn die goed kan onderhandelen.'

Wat zijn uw toekomstplannen?

'Ik heb aanbiedingen gekregen om weer bedrijven te reorganiseren. Daar zitten echt zware turn arounds tussen van Hema-achtige grote. Maar dat ga ik niet doen. Ik ben bijna 67 en ik wil ook wel eens de tijd hebben om een goed

'Als er niets te klagen valt, hoe krijg ik dan 4000 stakende huisartsen in de Jaarbeurs?'

mooiste vak van de wereld. Heeft u uw oren niet te veel naar de klagers laten hangen?

'Zeker niet. Van die groep telt de LHV er 7500 van de 8000. Ik ga toch niet ophouden met praten over de slechte beloning als de meerderheid vindt dat ze onderbetaald wordt? Bovendien, als de meerderheid vindt dat er niets te klagen valt, hoe krijg ik dan 4000 stakende huisartsen in de Jaarbeurs? Nee, de LHV zal niet snel uit elkaar vallen. Er zullen best gevaren op de loer liggen, maar dat heeft vooral te maken met hoe je leiding geeft aan zo'n vereniging.

Welke gevaren?

'Er is een gevaar als er binnen de LHV te zeer wordt gekeken naar wat ons

boek te lezen of naar de film te gaan. Maar ik blijf zeker werken en zal het vast wel weer druk krijgen.'

U blijft werken tot u erbij neervalt.

'Misschien. Mijn vader heeft tot zijn tachtigste gewerkt. Toen hij ophield, zeiden we dat hij binnen een jaar wel dood zou zijn. Hij is 96 geworden. Ik heb dus nog zo'n dertig jaar te gaan.' ■

Het MC-interview bij het aantreden van Bas Vos als voorzitter van de LHV kunt u vinden via www.medischcontact.nl/dezeweek.

