

De zorg krijgt een klokkenluidersregeling, zo heeft de minister toegezegd. Zo'n regeling lost de problemen rond integriteit bij zorginstellingen niet op.

## Klokkenluidersregeling maakt zorg niet integer



Gastschrijver Aart Bloemheuvel is Partner bij IRS.

**K**lokkenluidersregelingen suggereren ten onrechte dat er openheid is over misstanden in een organisatie. De misvatting ontstaat doordat medewerkers die misstanden aan de kaak stellen een speciale bescherming genieten. Dat lijkt mooi, maar is zorgwekkend. Zolang zo'n regeling noodzakelijk is, kunnen werknemers niet vrij praten. In plaats van een klokkenluidersregeling moet er beleid worden ontwikkeld om de integriteit te verbeteren. Zonder dit beleid is het effect van een klokkenluidersregeling klein. Dit bleek bijvoorbeeld in 2008 bij een zorginstelling in Heemstede. Twee verzorgenden die daar de misstanden hadden aangekaart, konden terugkomen op hun werk. Ze gingen liever op zoek naar een werkgever die wel vertrouwen in hen had. In het beste geval kun je dan concluderen dat het instellen van een klokkenluidersregeling duidelijk maakt dat het slecht gesteld is met de organisatiecultuur. Een klokkenluidersregeling hoort de eerste stap te zijn van een verbeterproces dat is gericht op het vergroten van de integriteit. Deze verbeteringslag moet beginnen in de top van de organisatie. De wil om de integriteit te verbeteren moet daar ondubbelzinnig aanwezig zijn. Bestuurders moeten zich hier openlijk aan committeren. De toezichthouders moeten erop letten dat de daad bij het woord wordt gevoegd. Een voorbeeld van hoe dat moet, haalde in oktober 2009 de pers: "Het Medisch Spectrum Twente krijgt een klokkenluidersregeling. Wie een misstand aan de kaak stelt, mag rekenen op bescherming van hogerhand. Iedereen moet zonder gevaar voor zijn positie de kat de bel

kunnen aanbinden", zegt Herre Kingma, de voorzitter van de raad van bestuur. De details moeten nog uitgewerkt. "Maar het is ons ernst."

### Vertrouwen

Hopelijk heeft men ook de daad bij het woord gevoegd. Pas dan ontstaat er vertrouwen bij het personeel in een zorgvuldige afhandeling van klachten. Reken maar dat er dan tal van meldingen komen. Het management moet dit openlijk toejuichen. Het signaal dat meedenken en meepraten beloond wordt, moet voor iedereen duidelijk zijn. Zo niet, dan is het snel gedaan met het ontluikende vertrouwen van het personeel. De volgende stap is dat de leiding iets constructiefs doet met de meldingen. Het management moet duidelijk maken waarom bepaalde meldingen wel en andere niet tot acties leiden. Het registreren en afhandelen van meldingen vraagt om extra inspanningen, evenals het communiceren hiervan. Ontbreekt deze laatste stap, dan wekt de leiding het vermoeden de meldingen niet serieus te nemen. Teleurstelling krijgt vat op de organisatie. Het middel van een klokkenluidersregeling is daarmee erger dan de kwaal. Dit kan ook het onbedoelde effect zijn van de aankondiging van de minister. Jammer genoeg heeft hij geen initiatief genomen om de cultuur in zorginstellingen onder handen te nemen en daarbij de integriteit zichtbaar te verbeteren. De stap vooruit van de minister kan dan ook uitmonden in twee stappen achteruit.