



Auteur(s): R. Lulofs

Titel: Het oog van Versus: Kwaliteit als gedachteloos proces.

Jaargang: 28

Maand: maart

Jaartal: 2010

Deze online uitgave mag, onder duidelijke bronvermelding, vrij gebruikt worden voor (para-) medische, informatieve en educatieve doeleinden en ander niet-commercieel gebruik.

Zonder kosten te downloaden van: www.versus.nl

HET VAN VERSUS

Fysiotherapie-gerelateerde berichten uit de media besproken en becommentarieerd.

R. Lulofs

*Ronald Lulofs
Fysiotherapeut-Manueel Therapeut
Particuliere Praktijk, Leidschendam*

Kwaliteit als gedachteloos proces.

In het vorige Oog heb ik mij de vraag gesteld wat er precies onder het begrip kwaliteit wordt verstaan. Dit naar aanleiding van de vele 'kwaliteits' criteria die momenteel worden losgelaten op ons vak, de fysiotherapie, zoals de kwaliteitsindicatoren, HKZ, protocollen en richtlijnen. Allemaal begrippen die voortkomen uit de wens om kwaliteit zoveel mogelijk inzichtelijk te maken zodat er 'verbeterslagen' gemaakt kunnen worden. Oftewel, zodat er betere (fysiotherapeutische) zorg geleverd kan worden. In mijn vorig Oog kwam ik tot de conclusie dat definities van kwaliteit ons geen houvast bieden. Wellicht valt het begrip kwaliteit niet te definiëren; maar het bestaat wel.

Zen en de Kunst van het Motoronderhoud.

In het boek 'Zen en de Kunst van het Motoronderhoud' van Robert. M. Pirsig wordt de bovenbeschreven paradox prachtig beschreven. In dit boek uit 1974 keert Pirsig zich tegen de dorre opsplitsing van kwaliteit in allerlei criteria, in zijn visie is het geheel (kwaliteit) meer dan de som der delen (deelkwaliteiten). Door kwaliteit proberen te definiëren gaat er iets van verloren en definiëren we iets anders dan kwaliteit zelf, we definiëren een onderdeel. Aristoteles is in het boek van Pirsig de kwade genius die de analytische methode, om een systeem op te splitsen in deelsystemen en functies, zijn dominante positie in het westerse denken geeft. Het verstand en 'het ware' verdringen vanaf dat moment emoties en 'het goede' naar de achtergrond.

In een allegorische vertelling over een motortocht door de Verenigde Staten ontleedt Pirsig het rationele westerse wereldbeeld en laat hij zien hoe dit het zicht ontnemt op werkelijke kwaliteit. Deze werkelijke kwaliteit kun je alleen ervaren en niet definiëren of meten. Als metafoor gebruikt hij zijn houding tot zijn motor, die al wat ouder is en waar hij al heel wat uren aan heeft gesleuteld. Hij kent inmiddels het karakter van zijn motor, die verschilt met het karakter van andere modellen motoren, maar ook met het karakter van motoren van hetzelfde model omdat niet alle onderdelen op dezelfde manier zijn versleten en onderhouden. Als hij er op rijdt, weet hij aan de hand van trillingen en geluiden van de motor of alles naar wens functioneert, of dat er bijvoorbeeld olie bijgevuld moet worden. Hiertegenover stelt hij de houding van zijn vriend die een nieuwe motor heeft en daar ontzettend van geniet, maar geen idee heeft van de onderliggende techniek. Hij hoort één pot herrie als hij probeert de verschillende geluiden uit de motor te onderscheiden. Volgens Pirsig is zijn vriend dus niet in staat kwaliteit te ervaren omdat hij niet één is met zijn motor.

Kwaliteit is voor Pirsig iets wat je alleen kunt ervaren wanneer toeschouwer en object één worden. Op zijn motortocht komt hij er achter dat niet alleen zijn vriend, maar ook monteurs, die toch niet afwijzend staan tegenover techniek, zich totaal niet met de techniek lijken te vereenzelvigen; *"zij gingen voor een karwei zitten en voerde het uit als een chimpansee. Vergelijk dit eens met de gezichtsuitdrukking van iemand waarvan je weet dat hij voortreffelijk werk levert. De vakman werkt nooit volgens gebruiksaanwijzingen, Hij neemt beslissingen terwijl hij zelf aan het werk is. Zijn bewegingen en het werkstuk dat hij onder handen heeft vormen een soort harmonie. Hij volgt geen geschreven aanwijzingen omdat de aard van het werkstuk zijn gedachten en bewegingen bepaalt, waarbij tegelijkertijd de aard van het werkstuk voortdurend verandert"*.

Managers aan de macht.

Binnen de gezondheidszorg doen de medewerkers veel moeite om kwaliteit te leveren. Zij leveren zorg aan mensen die daar behoefte aan hebben. De laatste jaren wordt die geleverde zorg volgens veel verschillende kwaliteitscriteria beoordeeld. Criteria waar de hulpverleners zich vaak niet in herkennen. Deze criteria zijn dan ook veelal afkomstig uit de hoofden en pennen van managers. Toen men bijvoorbeeld binnen verpleeghuizen plotseling begon te spreken over klanten in plaats van bewoners ontstond er vervreemding op de werkvloer. En toen dit jargon nog eens werd uitgebreid met 'targets' en 'zorgminuten' begonnen veel medewerkers zich serieus af te vragen waarin ze terecht gekomen waren. Ze wilden, heel basaal, mensen helpen, maar moesten nu lijsten bijhouden en doelen realiseren. Het klonk allemaal alsof het ging om kwaliteit en kwaliteitsbewaking maar iedereen begon aan te voelen dat het neerkwam op het uitkleden van het 'primaire proces'; de handen aan het bed. Het proces, managers aan de macht, komt helaas zowel in de zorg als in het onderwijs veel voor.

Ook de fysiotherapie ontsnapt niet aan de managers. Ook daar worden veel ontwikkelingen op het gebied van vrije markt, toegankelijkheid en kwaliteit vaak aangestuurd door managers/directeuren/voorzitters die hun eigen rol niet langer direct verbinden met de kerndoelstelling van de organisatie. Oftewel; voor hen maakt het niet uit of ze nu patat verkopen, auto's of fysiotherapie. Het proces is volgens hen eender. Volgens mij maakt het echter wel degelijk verschil of en in welke mate de beleidsbepalers kennis hebben van het product dat zij dienen te vertegenwoordigen. Hoe kan iemand kwaliteit bepalen van een product als hij er niets van af weet? Volgens managers kan dat, maar de huidige bankencrisis heeft toch duidelijk laten zien dat, mede door het feit dat de beleidsbepalers, producten verkochten die zij zelf niet (meer) begrepen, de banken in grote problemen zijn gekomen.

Dus in feite zou iedere school geleid moeten worden door een oud-onderwijzer, de beroepsorganisatie van historici door een historicus en de beroepsorganisatie van koekenbakers door een koekenbakker. En al die zelfbenoemde 'turn-around' managers geven we weer gewoon een duidelijke baan met een duidelijke taakomschrijving. Tsjonge, wat zal de maatschappij daardoor veel schade bespaard blijven.

Het verleden als last.

De roep om kwaliteit binnen de fysiotherapie wordt gestuurd door enerzijds de zorgverzekeraars; zij willen 'waar' voor hun geld en anderzijds ook door de beroepsgroep zelf. Daarnaast is het zo dat de fysiotherapie een periode heeft gekend waarin de inhoudelijke ontwikkeling zeker niet op de eerste plaats stond, maar waar het beeld is ontstaan van de fysiotherapeut als grootverdiener. Er is in met name de jaren zeventig en tachtig een groep fysiotherapeuten geweest die het 'zichzelf verrijken' als voornaamste doel had gesteld, de kwaliteit van de geleverde zorg had 'minder' prioriteit. Geholpen door de in die jaren geldende verrichtingentarieven en de gebrekkige controle op declaratie excessen kregen zij de kans om zichzelf niets te kort te doen. Zij hadden zoveel mogelijk UKG en /of tractie apparaten naast elkaar staan om een zo hoog mogelijk productie te kunnen draaien, kwaliteit was synoniem met kwantiteit. Aan regels of voorschriften kon men nog makkelijk ontsnappen, maximering van aantallen behandelingen bestond er toen ook niet. Hun aantal was wellicht op het totaal aantal fysiotherapeuten klein, maar voor de beeldvorming was het fnuikend.

Het is goed dat dat beeld in ieder geval voorbij is en dat het nu meer over de inhoud binnen de fysiotherapie gaat. Daar mag men vervolgens over van mening verschillen, dat is gezond voor de ontwikkelingen binnen een vakgebied.

Persoonlijke kwaliteit.

De inspanningen om de kwaliteit binnen de fysiotherapie te verbeteren en het vak zich te laten ontwikkelen tot een gerespecteerd para-medisch vak zijn op zichzelf prima en zeer lovenswaardig. Men dient zich daarbij wel te blijven afvragen wat men nu onder kwalitatief goede fysiotherapie verstaat en met welk kwaliteitssystemen men die wenst te controleren.

Elk kwaliteitssysteem moet gericht zijn op het continu verbeteren van de handelingen van de betrokkenen. Het moet niet bedoeld zijn om louter disfunctioneren aan de kaak te stellen; het moet uit de negatieve sfeer van beoordeling en beschuldiging komen, er dient juist een stimulerende werking van uit te gaan, anders is een systeem gedoemd te mislukken.

Het is daarom niet eenvoudig om geleverde fysiotherapeutische kwaliteit te meten en te waarderen. Elk systeem zal discussie oproepen wellicht ook omdat de kwaliteit vanuit het oogpunt van de behandelaar een andere kan zijn dan die uit het oogpunt van de verzekeraar of patiënt. Het vooraf

afstemmen van wat er onder kwaliteit wordt verstaan is dus van groot belang voor de acceptatie van welk kwaliteitssysteem dan ook, maar dat is dus vrijwel ondoenlijk.

Uiteindelijk wordt de kwaliteit van de geleverde (fysiotherapeutische) zorg bepaald door de behandelaar zelf hoe je hem ook definieert. Mooier dan Pirsig kan niemand het verwoorden:
"Kwaliteit is een persoonlijk, vaak onbewust, waardegeladen betekenis die men aan iets of iemand toekent, die herkend wordt via een gedachteloos proces. Aangezien definities producten zijn van een strak, formeel denken, kan kwaliteit niet worden gedefinieerd. Ofschoon dus van kwaliteit geen definitie kan worden gegeven, weet iedereen toch wat kwaliteit is".