

**Or Slotervaart Ziekenhuis over faillissement**

# Opgeofferd aan marktwerking

Met het faillissement van het Slotervaart Ziekenhuis gingen 1200 banen verloren. Vicevoorzitter Roos Blom van de or blikt terug en hekelt de macht van de zorgverzekeraars.

**'N** iemand had gedacht dat zo iets in Nederland met een ziekenhuis kon gebeuren.

Het heeft medewerkers emotioneel diep geraakt. Werknemers zijn niet alleen hun werk kwijt, maar ook elkaar.' Zo vat Roos Blom, vicevoorzitter van de (voormalige) or van het Slotervaart Ziekenhuis in Amsterdam-West, de emoties samen nadat op 25 oktober 2018 definitief het doek viel. Voor de schuldenlast van zes miljoen wilde zorgverzekeraar Zilveren Kruis niet langer opdraaien. Binnen 24 uur kwamen er 1200 medewerkers en 60.000 patiënten op straat te staan. Daarmee was de chaos compleet. Welke ziekenhuizen in de regio konden de zorg overnemen? Niemand die het wist. Dat moest de dagen na het faillissement allemaal geregeld worden. Artsen, verpleegkundigen en patiënten liepen met stomheid geslagen of huilend door de gangen.

## Congres Or in de zorg

Aansluiten bij veranderingen in de zorg? Kom naar het congres op 16 april a.s. in Utrecht! Zie [ornet.nl](http://ornet.nl)

'Buitengewoon kwalijk,' zegt Roos Blom, 'dat zorgverzekeraars door de marktwerking in de zorg zoveel macht hebben gekregen. Zelfs een voorstel van de raad van bestuur om het Slotervaart netjes een afbouwfase van een half jaar te geven voor het uitspreken van de surseance van betaling, werd door het Zilveren Kruis getorpedeerd. Niet zo gek dus dat er paniek uitbrak: waar moeten we ineens met de patiënten heen?'

## Winstuitkering

In 1975 door de gemeente Amsterdam opgericht om bijzondere aandacht te besteden aan bejaarden, chronisch zieken en armlastigen, was het Slotervaart het eerste ziekenhuis in Nederland dat in 2006 in private handen kwam. Onderneemster Aysel Erbudak werd de eerste bestuursvoorzitter. Ofschoon zonder enige ervaring in de zorg bleek ze het Slotervaart redelijk draaiende te kunnen houden. Totdat ze in 2013 werd ontslagen. Haar positie was onhoudbaar geworden na permanente onenigheid met zorgverzekeraars en verslechterde verhoudingen met de medische staf. In 2015 bleek dat Erbudak royaal op de creditcard van het

Slotervaart had geleefd. Ze werd wegens verduistering door de rechtbank veroordeeld tot het terugbetalen van 1,7 miljoen euro.

Onder het bestuur van zorgondernemers Loek de Winter en Willem de Boer brak een nieuwe episode aan. De Winter was sinds 2009 al eigenaar van de MC Groep IJsselmeerziekenhuizen, die overigens ook in het najaar van 2018 te gronde gingen. De or had vanaf het begin vraagtekens bij het verdienmodel dat de Winter en zijn partner De Boer, directeur en tevens overlegbestuurder voor de or bij het Slotervaart, hanteerden. Een winstuitkering was destijds wettelijk nog niet mogelijk. Maar de or stond wel argwanend tegenover andere constructies om winst uit de exploitatie te halen.

## 'Eindeloos zeuren'

Blom: 'De or vond het model van Winter lastig. Daar kwam bij dat er met De Boer geen geweldige communicatie mogelijk was. Adviesaanvragen waren vaak niet compleet. We hadden lappen met actiepunten maar van de bestuurder kwam geen reactie.'

'De or signaleerde ook dat het personeel steeds ongelukkiger werd en dat leidinggevenden zich soms met schreeuwerig gedrag onbeschaafd opstelden. Ook de werkdruk nam toe. De Boer was zeer handig in het ontwijken van lastige vragen, terwijl hij juist vanwege alle ervaring die in de or aanwezig was, de medezeggenschap had kunnen gebruiken bij de oplossing van

knelpunten. Als we beter geïnformeerd waren, hadden we in het belang van het ziekenhuis ook tijdig elders aan de bel kunnen trekken.'

De or was eerder al met rode cijfers geconfronteerd, maar kon niet bevroeden dat een faillissement nabij was. 'In de zomer van 2018,' brengt Blom in herinnering, 'werd gewerkt aan herstelplannen. Financieel ging het niet geweldig, maar we wisten niet hoe ernstig het was. Vaak moesten we eindeloos zeuren om kwartaalcijfers, en vroegen ons af of die wel juist waren.'

Uiteindelijk deed de or een beroep op een onafhankelijk adviseur met financiële ervaring in een ziekenhuis. Blom: 'Zij had vragen opgesteld voor het hoofd planning & control van het Slotervaart. De antwoorden moest hij volgens onze adviseur à la minute uit het systeem kunnen halen. Maar er kwamen geen antwoorden, geen cijfers. Een paar dagen later was het Slotervaart failliet, opgeofferd aan de vercommercialisering van de zorg.'

### Extern personeel

Dat het ziekenhuis in zwaar weer kwam, lag niet alleen aan slecht onderbouwde plannetjes van de Boer en Winter en het feit dat onder meer jaarlijks 800.000 euro (blijkt uit documenten in bezit van NRC Handelsblad) vloeide naar het onbekende Cashcure dat helpt bij het versturen en innen van ziekenhuisrekeningen.

'Door personeelsgebrek,' vertelt Blom, 'deels een landelijke trend, maar ook doordat het Slotervaart slecht in de pers kwam, moest het ziekenhuis veel extern personeel inhuren. Vooral bij de intensive care en de operatiekamers was de nood hoog. Die inhuur kostte bakken met geld. In vast personeel werd amper geïnvesteerd, wel in management dat niet op patiëntenzorg gericht was. Recruiters van andere ziekenhuizen trokken ook aan onze medewerkers om een overstap te maken.' De or wist dat er zaken moesten veran-



deren om de financiën weer op orde te krijgen. Bijvoorbeeld door bepaalde specialismen aan andere ziekenhuizen over te laten. 'De or was bereid om over een reorganisatie naar een kleiner ziekenhuis te praten, ook als dat banen ging kosten,' zegt Blom. 'Hoewel de or zitting had in verschillende werkgroepen, kwamen we over onze plannen niet in overleg met de bestuurder. Zorgverzekeraar Zilveren Kruis gunde ons de tijd er niet voor. Frustrerend.'

### 'Geen regie'

In een poging het Slotervaart voor een sluiting te behoeden, lanceerde een groep specialisten nog een voorstel voor een klein algemeen ziekenhuis, met toezegging van de artsen daarin te investeren. Maar ook een plan van Cardiologie Centra Nederland voor een doorstart dat de curator voorlegde, haalde het niet. 'De or wilde hierover positief adviseren,' aldus Blom. 'Veel patiënten hadden dan hun vertrouwde plek kunnen behouden.'

In de weken voor de sluiting was de or ook buiten het ziekenhuis tomeloos actief. 'We organiseerden demonstraties en praatten met instanties in de zorg, met de pers, de gemeentepolitiek, de curator, de minister. Maar de zorgverzekeraar was wel klaar met Slotervaart. Het Zilveren Kruis wilde niet langer betalen, want: "We zijn geen bank". Onzin, zeg ik dan. Ze moeten gewoon de facturen betalen waar verzekerden premie voor betalen. Ook het ministe-

rie van VWS hield zich lang beschamend afzijdig, terwijl men wist dat Slotervaart in nood was. "Ziekenhuis failliet? Dat is marktwerking, daar gaan wij niet over," hoorde je van Den Haag.'

### Onderbuikgevoel

Roos Blom, van huis uit psycholoog en bij Slotervaart verbonden aan de rookstoppoli, heeft nog geen nieuwe baan. 'Ik vind wel weer een nieuwe uitdaging,' zegt ze. 'Maar voor de oudere, wat minder vitale verpleegkundigen zal het moeilijk worden. Medewerkers zijn door het faillissement ook financieel benadeeld. Ze zijn alle gespaarde uren kwijt om eerder met pensioen te kunnen, maar ook hun eindejaarsuitkering en declaraties.'

Lessen voor de medezeggenschap na het drama bij Slotervaart? 'Blijf vragen naar cijfers en school je in onderhandelingsvaardigheden,' zegt Blom. 'Directeuren zijn vaak gehaaide mensen. We hebben te lang vertrouwd op wat de bestuurder ons vertelde. We hadden eerder op ons onderbuikgevoel moeten afgaan door een financieel adviseur in te schakelen. Dit faillissement is een litteken dat bij velen van ons tijd nodig heeft om te slijten.'

*Naar vastgoedtransacties van zorgondernemers Winter en De Boer en hoe het bij het Slotervaart mis heeft kunnen gaan, doet de curator nog onderzoek.* **1**

LOEK KUSIAK  
JOURNALIST