

DE ZORG MOET WEER GEZOND

Plots was hij landelijk nieuws, als 'redder' van de IJsselmeerziekenhuizen. Limburger Loek Winter steekt miljoenen in een 'doorstart', die volgens zijn regels zal lopen. Met artsen die worden afgerekend op wachtlijsten, winst en presteren. Want de zorg is ziek: te veel dokter- en te weinig patiëntgericht. Portret van een ambitieuze, vasthoudende en goedlachse zorgondernemer.

Een marathon was het de afgelopen weken. Nachtelijke beraadslagingen met burgemeesters, gedeputeerden, medisch specialisten, zorgverzekeraar Achmea en minister Ab Klink van Volksgezondheid. Allemaal met hetzelfde doel: voorkomen dat twee ziekenhuizen in Flevoland omkiepen. En Loek Winter als enige private ondernemer die het aandurft te beloven da hij er dagelijks een verlies van 40.000 euro zal ombuigen in winst. Zelf steekt hij er vijf miljoen in, de andere partijen samen nog eens veertig miljoen.

Terwijl vrienden bloemen en champagne aan de deur van zijn Hilversumse huis brengen, houdt de Limburger zelf er nog altijd rekening mee dat het spaak kan lopen met zijn grootste aankoop ooit. Het is 'een koord met veel lussen'. Veel samenhangende toezeggingen van partners die hij niet allemaal in de hand heeft. "Op 8 december is het definitief, dan worden alle contracten getekend".

Twee jaar heeft hij zitten loeren op deze kans, erkent de zorgondernemer. Om er met een jongensachtig bravoure aan toe te voegen "dat er nog meer zullen volgen". Ze bellen me vanzelf, pocht Winter, die zich in Flevoland op het schild geheven zag als "reddende engel". Hij wacht op Beverwijk, Dokkum, Woerden en natuurlijk Weert. Daar meldde de ondernemer zich al in maart van dit jaar met het aanbod van tien miljoen euro te investeren in de nodige innovatie van het streekziekenhuis, dat na een mislukte fusie met Roermond op eigen benen wil blijven staan.

En dat kan ook heel goed, dokterde de geldschieter uit. Hij bladert door het 'plan van aanpak', waar hij de afgelopen drie jaar aan werkte. Een filosofie die simpel gezegd neerkomt op beter durven kiezen. "We moeten af van het idee dat ieder ziekenhuis alles doet. Veel beter is een totaalpakket aan basiszorg, met daarnaast enkele zaken waarin je boven regionaal excelleert. Specialismen waarover je met andere ziekenhuizen in de regio afspraken maakt over uitwisseling".

Winter neemt het Weerter St. Jans Gasthuis als voorbeeld. "Die doen ieder jaar misschien twintig alvleesklierkanker-operaties. Dat betekent stress in de operatiekamer bij specialisten met te weinig ervaring, hoge kosten voor het op voorraad hebben van specifieke medicamenten. Veel te duur, onpraktisch en

bovendien risicovol voor patiënten. Daarom zeg ik: ga het of meer doen, of stoot het af. En mensen die erover klagen dat ze dertig kilometer verder moeten rijden naar Roermond of Sittard: wees blij dat je daar met meer expertise wordt geholpen.”

No guts, no glory is Winters devies. Geen lef, geen winst. Hij durft risico's te nemen, maar moet er steeds wel dat 'goede gevoel' bij hebben. Een gevoel dat hij niet bij iedereen heeft. Met Guus Broos, de door Fortis en ABN AMRO weggestuurde visionair van Orbis, klikte het bijvoorbeeld niet. "Die man is knettergek. Een 'ziekenhuis van de 21^{ste} eeuw' waarin 370 miljoen euro is verdwenen. Ons geld, want geleend op de toekomstige zorgbehoefte van premiebetalende patiënten. Dat het er nu al crisis is, verbaast me niets. Zo megalomaan. Je reinste ijdeltuiterij van een overschatte dromer. Veel te groot voor deze provincie.”

Hij kan er zich serieus over opwinden, de ziekte waar de gezondheidszorg in Nederland aan lijdt. Te veel gericht op wat de dokter wil, te weinig denkend aan de patiënt. Torens van bureaucratie en ontoegankelijkheid moeten worden gesloopt. Inefficiëntie, eigenbelang en improductiviteit de nek omgedraaid. Meer marktwerking en privaat ondernemerschap zijn daarbij onontbeerlijk, weet de ambitieuze investeerder. Zorginstellingen zijn kolossen geworden, waar het voor individuen makkelijk is de kantjes er van af te lopen en zich uit eigenbelang te verzetten tegen veranderingen. Verkleining en versimpeling is het antwoord. Letterlijk. Want de 'balzalen' die hij aantreft in ziekenhuizen vreten energie. Zo zal hij ook in Weert sommige afdelingen geen 'inklinken'. "Hoe minder vierkante meters, hoe meer efficiëntie.”

“Het is niet zozeer dat artsen slecht zijn opgeleid, maar ze moeten hun patiënten gaan behandelen zoals ze zelf graag behandeld zouden willen worden.” En voor wie daar geen oren naar heeft, is in Winters ziekenhuis geen plaats. Want vrienden en relaties mogen hem dan kenschetsen als innemend en goedlachs, hij in business ook keihard zijn.

In de Flevopolder en straks ook in Weert zal hij per vakgroep voor de specialisten een bonus-malus-systeem invoeren. De artsen zullen beoordeeld worden op een tiental criteria waaronder wachttijden, kosten, winst en doorlooptijd. Nu nog is de wachttijd in Weert gemiddeld twaalf dagen, dat moet terug. Waarmee als vanzelf ook meer patiënten worden aangetrokken. Al dan niet doorverwezen vanuit zijn eigen diagnostische centra. Een win-win situatie, rekent de ondernemer Loek Winter. Gisteren werd hij 49. Hij groeide op in Voerendaal. Met een vader als huisarts en een moeder in een apotheek aan huis. Wist al vroeg dat ie 'iets met zorg' wilde. Hij studeerde medicijnen en werd uiteindelijk radioloog in het Onze Lieve Vrouwe Gasthuis in Amsterdam. Waar hij meer en meer tegen de onwrikbare regels van het planeconomische financieringsstelsel in de zorg aanliep. Hij stelde veranderingen voor. Maar het ging hem te traag. In 1995 opende hij in Amsterdam zijn eerste diagnostisch centrum. Een toen uniek initiatief.

Door de huisartsen doorverwezen patiënten horen er nog dezelfde dag het resultaat van een ondergaan onderzoek. Niks wachttijden of herhalingsafspraken. Het is een schot in de roos, blijkt snel. De klanten stromen toe.

In 2006, als hij inmiddels directeur is van nog twee diagnostische centra, neemt Winter ontslag als radioloog en wordt hij fulltime zorgondernemer. De DC|Groep telt inmiddels tweehonderd werknemers.

Zeker, er was tegenwerking. Bijna overal waar hij neerstreek. Ziekenhuizen die zijn diagnoses niet vertrouwen. En zelf overdoen. "Als ik erachter kom, spoor ik de specialist op en dreig met de Inspectie, want zo gaan we niet met elkaar en met de zorggelden om." Andere zijn zo bang patiënten aan hem kwijt te raken dat ze, zoals het AZM zelfs in hetzelfde gebouw, een eigen diagnostisch centrum starten. Verspilling, oordeelt de investeerder, die overigens wel weer in gesprek is met het Maastrichtse ziekenhuis over samenwerking.

Zes weken duurden de gesprekken in Flevoland. Tien maanden duren ze al in Weert. Zeker honderdvijftig keer is hij er al geweest, 80.000 km in de Jaguar die hij veelzeggend 'mijn huiskamer' noemt. Winter wordt er ongedurig van. Ja, hij houdt van doorpakken en "kan een drammer zijn". Maar ook een volhouder, die nog nooit iets heeft losgelaten waarin hij de tanden zette. Het zit hem in de zorgvuldigheid waarmee ze in het St. Jans Gasthuis de zaak willen regelen. In het nieuwe en de gewenning. Om de zaak niet te bruskeren, wil hij er verder niet veel over kwijt, behalve dat 'ze er wel uitkomen'. Hopelijk nog in januari. Winter krijgt een minderheidsbelang en gaat Henri Janssen opvolgen als directeur. "Maar ik zal niet de baas zijn die er hele dagen achter zijn bureau zit. Daar ben ik de man niet naar."

Met Limburg heeft hij, bijna dertig jaar nadat hij er vertrok, niet overdreven veel meer. Hij heeft er vooral iets tegen: "Dat eeuwige minderwaardigheidscomplex, maar vooral dat geritsel. Ik weet dat sommigen erbij zweren, zo dingen gedaan krijgen". Maar dat is slechts schijn, aldus Winter. Zijn adagium is recht door zee: "Duidelijke afspraken, dan krijg je nooit gezeur."