

---

# Nieuw bloed: 'Alles komt samen in mijn werk in de zorg'

Laura van Elst

Na zijn studie Hebreeuws en cello rolde Bas Baanders via de ict de zorg in. Eerst als bestuurssecretaris bij het Groene Hart Ziekenhuis, later als directeur-bestuurder van het Nederlands Huisartsen Genootschap.



Foto: Hien Nguyen

'Mijn studie Hebreeuws en cello waren keuzes van het hart. De cello past goed bij me: in kamermuziek heeft een cello – vergeleken met viool of piano – een beperkt volume en je moet het dus zoeken in de kwaliteit van de klank. Je staat niet op de

voorgond, maar je bent wel het fundament waarop andere musici bouwen en floreren. En regelmatig lever je je eigen bijdrage aan het verhaal dat we met zijn allen vertellen. Die insteek kenmerkt eigenlijk nog steeds de manier waarop ik in mijn werk sta.'

## **Gepokt en gemazeld**

'Medio jaren tachtig, de tijd van grote werkloosheid, studeerde ik af. Daarna vervulde ik een educatieve functie in het Joods Historisch Museum, schreef ik voor het *Nieuw Israëlitisch Weekblad* en gaf ik les op de universiteit. In die tijd leerde ik veel over hoe je mensen kan meenemen in wat je wilt vertellen. Het academische milieu was mij echter te traag. Daarom startte ik in de zorgsector als zelfstandige ict'er. De enen en nullen waren leuk, maar de processen waarin ze een rol spelen, vond ik interessanter. Toen een kans bij samenwerkingsverband SIGRA langskwam, heb ik die aangegrepen. Het is een ambitieuze omgeving waarin gezamenlijk werken aan betere zorg centraal staat. Zodoende ben ik gepokt en gemazeld met de gedachte: 'in zorg en ondersteuning kan je samen meer dan alleen'. Daarnaast hield ik me als projectleider arbeidsmarkt onder andere bezig met een project om Marokkaanse en Turkse schoolverlaters voor de zorg te interesseren. Aan de hand van de demografische verwachtingen konden we de personeelstekorten toen al uitrekenen; het was mijn opdracht om hiervoor bewustzijn en instrumenten te creëren.'

## **Schot in de roos**

'Ik wilde uiteindelijk graag weten hoe het is om in een instelling te werken en ging als bestuurssecretaris in het Groene Hart Ziekenhuis aan de slag. Daar had ik ook de afdeling kwaliteitsbeleid onder mijn hoede. De complexiteit, voortdurende verandering en brugfunctie tussen het bestuur, de medische staf en

de organisatie waren voor mij een schot in de roos. Heel erg leuk vond ik de samenwerking met artsen en verpleegkundigen rondom verbeterplannen. Terwijl zij spraken over ‘wat’, keek ik naar het ‘hoe’. Hoe krijg je iets voor elkaar in een weerbarstige omgeving met tegengestelde belangen of complexe financiering? Governancevraagstukken vroegen veel aandacht toen ik de overgang begeleidde naar een RvT-RvB-model. Heel leerzaam.’

## **In huisartsenland**

‘Na verloop van tijd wilde ik echter niet meer de man met de oliekan zijn, maar zelf eindverantwoordelijkheid dragen, voelen hoe dát is. Via een headhunter belandde ik in huisartsenland, als directeur-bestuurder van het Nederlands Huisartsen Genootschap (NHG), de kwaliteitsvereniging van huisartsen. Een sprankelende en inventieve club waar concrete kwaliteitsverbetering van de huisartsenzorg centraal staat. Daarnaast nam ik het initiatief tot de bouw van de nieuwe Domus Medica in Utrecht voor diverse (para-)medische beroepsverenigingen en was ik onder andere onafhankelijk voorzitter van een werkgroep met apothekers, huisartsen en specialisten om mediatiefouten te voorkomen.’

## **Hokjescultuur doorbreken**

‘Terugkijkend komt alles samen in de zorg. In al mijn werk probeer ik de hokjescultuur te doorbreken en het gezamenlijke doel, goede zorg en ondersteuning, voorop te stellen. Ik probeer in alles wat ik doe aan te laten sluiten bij de intrinsieke motivatie van mensen. Inmiddels werk ik als zelfstandig consultant op het gebied van goed toezicht en bestuur. Ik werk veel samen met zorgbestuurders en toezichthouders rond evaluaties en complexe vraagstukken.

Daarnaast ben ik dossierhouder ervaringsdeskundig toezicht

bij de NVTZ. Organisaties en hun professionals betrekken burgers steeds meer bij afspraken over zorg en ondersteuning die passen bij hún leven. Voor raden van toezicht is dat een relatief nieuwe invalshoek. Mijn doel is om toezichthouders te stimuleren in hun toezicht óók door de bril van de patiënt te kijken. Van oudsher kunnen zorg en ondersteuning soms over de hoofden van patiënten heen gaan. Maar er is een omslag gaande waarbij ook kwetsbare mensen prima in staat zijn mee te denken bij de zorg of ondersteuning die past bij wat zij zien als een zo goed mogelijk leven. En dat heeft ook gevolgen voor het interne toezicht. In dit verband vind ik de uitspraak van de Franse filosoof Emmanuel Levinas heel passend voor de zorg: je moet andere mensen in het gelaat aankijken en hen niet reduceren tot abstracte begrippen of concepten.'

Bas Baanders (1959) begeleidt zorgbestuurders en toezichthouders als consultant. Daarnaast is hij auteur van de *Atlas van Toezicht*. Hij schreef een boek over de Talmoeduitleg van de Franse filosoof Emmanuel Levinas. Verder is hij NVTZ-dossierhouder ervaringsdeskundig toezicht, en docent op het gebied van goed toezicht en bestuur.

**Laura van Elst**

*Redacteur Zorgvisie, Skipr en Qruux.*