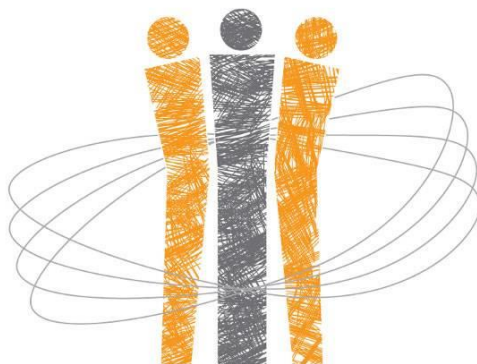


Integraal klachtenmanagement



Update i.v.m. WKKGZ & aansluiting Geschillencommissie Ambulancezorg

Bestandsnaam: 170702 integraal klachtenmanagement

Ondernemingsraad Instemming d.d. 2 juli 2017

Besluit Maart 2012

Auteur: Gerard Leerkes

Versie definitief

Revisiedatum 2 juli 2017

Inhoud

1	Inleiding.....	3
2	Definities, algemene uitgangspunten en wettelijke context	3
2.1	Alfabetische definitielijst	3
2.2	Algemene uitgangspunten	4
2.3	Wettelijke context	5
3	Het klachtentraject voor cliënten.....	5
3.1	Klachtenopvang en –bemiddeling door de klachtenfunctionaris	6
3.1.1	Voorwaarden voor goede klachtenopvang	7
3.1.2	Voorwaarden voor effectieve klachtenbemiddeling	8
3.2	Klachtenbehandeling door de Geschillencommissie Ambulancezorg	9
4	De positie van de medewerkers	9
4.1	Randvoorwaarden	9
4.1.1	Standaardprocedure ingediende klachten	9
4.1.2	Geheimhouding en registratie	11
4.1.3	Ondersteuning voor de aangeklaagde.....	11
4.2	(Bij)scholing medewerkers.....	12
4.3	Basishouding bij onvrede cliënt	12
5	De rol van het management	13
5.1	Directie/bestuur	13
5.2	Staf en teammanagers	13
6	Van klachtenmanagement tot kwaliteitsverbetering.....	14
6.1	Kwaliteitsverbetering door uitkomsten van klachtenafhandeling	14
7	Tot slot	14
8	Bijlage 1 Toelichting op wetgeving van belang voor klachtenmanagement.....	16

1 Inleiding

Als zorgprofessionals de kwaliteit van hun dienstverlening hoog in het vaandel hebben staan, weten ze dat onvrede van cliënten serieus moet worden genomen en dat van negatieve ervaringen veel valt te leren. Ambulance Oost besteedt daarom veel aandacht aan de afhandeling van klachten en de verwerking van klachten tot verbeteracties. Om transparant te maken welke activiteiten op dit gebied worden uitgevoerd binnen de organisatie en welke regels daarbij worden gehanteerd, is het document 'Integraal Klachtenmanagement Ambulance Oost' opgesteld. Daarmee kan het bestuur deze bedrijfsactiviteit langs de lat van zijn eigen algemene visie en missie leggen en zijn de interne regels beschikbaar voor de medewerkers. Verder is het te gebruiken in een certificeringstraject en levert het informatie aan financiers, toezichthouders, overheden en belangenbehartigers van cliënten.

Om te beginnen wordt in hoofdstuk 1 een omschrijving gegeven van de meest gebruikte termen en worden de voornaamste uitgangspunten en de wettelijke context benoemd. De mogelijkheden voor cliënten om hun onvrede kenbaar te maken binnen de organisatie staan beschreven in hoofdstuk 2. Het gaat daarbij om opvang van de klager, bemiddeling tussen klager en aangeklaagde en formele behandeling van klachten. In hoofdstuk 3 komt aan bod wat van medewerkers wordt verwacht bij onvrede van hun cliënten en wat zij in zo'n situatie van hun werkgever mogen verwachten. Hoofdstuk 4 gaat in op de faciliterende en stimulerende rol van bestuur, stafmedewerkers en teammanagers, waarna in hoofdstuk 5 de voorwaarden voor optimaal gebruik van een klachtenregistratie worden genoemd.

Het 'Integraal Klachtenmanagement Ambulance Oost' geeft een totaalbeeld van regels, voorwaarden en activiteiten. Om de uitvoering hiervan tot een succes te maken staan de organisatie vele goede trainingen, aanbevelingen en voorbeeldpraktijken ter beschikking.

2 Definities, algemene uitgangspunten en wettelijke context

Essentieel voor gevoelige materie als klachtenafhandeling is duidelijkheid over terminologie, algemeen gehanteerde uitgangspunten en onderliggende wet- en regelgeving. Onderstaande paragrafen geven hier informatie over.

Voor de leesbaarheid worden in dit document de woorden 'cliënt' en 'hij' gebruikt, hiervoor kunnen echter ook 'patiënt' of 'diens vertegenwoordiger/nabestaanden' en 'hij/zij' gelezen worden.

2.1 Alfabetische definitielijst

De volgende termen worden veelvuldig gebruikt en worden daarom van uitleg voorzien.

aangeklaagde(n):

de medewerker(s) of (het onderdeel van) de organisatie waarover een klacht geuit is.

cliënt:

de persoon of zijn vertegenwoordiger/nabestaanden die gebruik maakt of heeft gemaakt van de dienstverlening van Ambulance Oost.

klacht:

alles wat een cliënt verwoordt, mondeling of schriftelijk, over zijn onvrede ten aanzien van de organisatie of hiervoor werkzame personen.

klachtenafhandeling:

het geheel van activiteiten dat binnen de organisatie plaatsvindt ten aanzien van een door een cliënt geuite klacht.

klachtenbehandeling:

het onderzoek en de beoordeling van een klacht door de klachtencommissie.

klachtenbemiddeling:

de gesprekken die de klachtenfunctionaris met klager en aangeklaagde, apart en/of gezamenlijk, voert om te proberen een oplossing tot stand te brengen waar beide partijen zich in kunnen vinden.

geschillencommissie Ambulancezorg:

De Geschillencommissie Ambulancezorg behandelt klachten van cliënten tegen ambulanceorganisaties die zijn aangesloten bij de vereniging Ambulancezorg Nederland (AZN).

klachtenfunctionaris:

de medewerker die tot taak heeft de klachtenopvang en de klachtenbemiddeling uit te voeren.

klachtenopvang:

de intake, inclusief informatieverstrekking en klachtverheldering, van cliënten die hun onvrede bekend maken bij de organisatie.

klachtenmanagement:

alles wat binnen de organisatie gedaan wordt aan beleidsvorming en beleidsuitvoering op het gebied van klachtenafhandeling en het gebruik van klachten voor kwaliteitsverbetering.

klager:

degene die zijn onvrede over het handelen of nalaten van (een medewerker van) de organisatie bekend maakt aan een functionaris van de organisatie of aan de klachtencommissie.

organisatie:

de regionale ambulancevoorziening (RAV), genaamd Ambulance Oost.

2.2 Algemene uitgangspunten

Veel algemene uitgangspunten die gelden voor het verlenen van zorg zijn ook, en misschien wel juist, op de afhandeling van klachten van toepassing. Daarbij kan gedacht worden aan:

- hoge kwaliteit van de dienstverlening;
- voor iedereen toegankelijk;
- cliënt centraal;

- inbreng vanuit cliëntenperspectief bij beleidsvorming;
- privacybescherming;
- heldere informatievoorziening en communicatie (intern en extern);
- lering trekken uit fouten.

Voor de klachtenafhandeling kunnen daar nog enkele items aan worden toegevoegd:

- focus op het oplossen van problemen;
- voorkomen van escalatie;
- herstellen van het vertrouwen in de organisatie.

Zowel in de wet- en regelgeving, als in het hier beschreven klachtenmanagement, zijn bovengenoemde uitgangspunten goed te herkennen. In feite moeten ze ook herkenbaar zijn in de cultuur van het bedrijf. Iedereen binnen de organisatie zal namelijk direct of indirect met klachten te maken krijgen.

Onvrede hoeft niet altijd te leiden tot het indienen van een klacht. Als een medewerker tijdens de hulpverlening merkt dat een cliënt kritiek heeft, is er soms maar weinig voor nodig om het probleem op te lossen. In het hoofdstuk over de positie van de medewerkers worden onder 'basishouding bij onvrede cliënt' aanbevelingen gedaan om in een vroeg stadium ervoor te zorgen dat onvrede van een cliënt wordt opgelost. In het hoofdstuk over de rol van het management wordt er nader op ingegaan wat nodig is om de goede voorwaarden te scheppen voor optimale klachtenafhandeling en voor het omzetten van de informatie daaruit in verbeteracties.

2.3 Wettelijke context

Halverwege de jaren negentig is in Nederland veel wetgeving tot stand gekomen ter bescherming van de rechten van cliënten in de zorg. (In de loop van de tijd verandert de benaming herhaaldelijk, van 'zorgvragers', 'zorggebruikers', 'patiënten', 'cliënten' tot 'zorgconsumenten'.) Het betrof voornamelijk het vastleggen van reeds verworven 'patiënten rechten', maar ook het opleggen van nieuwe verplichtingen aan zorgaanbieders. In bijlage 1 worden de wetten toegelicht, die van belang zijn als het gaat om geuite onvrede van cliënten.

3 Het klachtentraject voor cliënten

Er zijn twee belangrijke redenen om cliënten van Ambulance Oost een goede klachtenregeling te bieden.

Ten eerste gaat het bij ambulancezorg om diensten aan mensen met een gezondheidsprobleem, die meestal in een acute situatie verkeren, afhankelijk zijn van de hulpverlener en niet kunnen kiezen voor een andere zorgaanbieder. Als een cliënt dan van mening is dat hij niet de zorg heeft gekregen die hij had mogen verwachten, moet hij de mogelijkheid krijgen om zijn mening kenbaar te maken en moet er uitgezocht kunnen worden hoe alles precies verlopen is.

Ten tweede is het voor Ambulance Oost van groot belang om de kwaliteit van zijn dienstverlening op een zo hoog mogelijk peil te brengen en te houden. Daarvoor worden periodiek tevredenheidsonderzoeken gehouden, die over het algemeen tot een goede score leiden. Daarnaast echter kan informatie over

negatieve ervaringen van cliënten heel veel verbeteringsuggesties opleveren. Daarvoor is een toegankelijke en klantvriendelijke klachtenprocedure nodig die cliënten stimuleert om over hun onvrede contact op te nemen met Ambulance Oost.

In dit hoofdstuk wordt een tweedeling gemaakt tussen informele klachtenopvang en bemiddeling en behandeling van klachten door de Geschillencommissie Ambulancezorg. Omdat het voor beide klachtwegen belangrijk is dat vooraf het doel van de klager helder gedefinieerd wordt, worden hier eerst vier mogelijke doelen van een klager besproken. Tijdens het klachttraject kan een klager zijn doelen bijstellen, maar ook aanscherpen. Het kan dan nodig zijn om opnieuw te bespreken welke klachtweg daar het beste bij past.

Erkenning

Elke cliënt die zijn onvrede kenbaar maakt, wil gehoord en serieus genomen worden. Hij moet het gevoel krijgen dat zijn mening er toe doet en dat de organisatie met de betrokken medewerker(s) bespreekt hoe de hulpverlening door de cliënt ervaren is en of die eventueel verbeterd kan worden. Dit resultaat is voor veel klagers voldoende.

Genoegdoening

Een klager kan ervan overtuigd zijn dat er meer aan de hand is dan een onjuiste bejegening of een tekort aan aandacht. Hij is bijvoorbeeld van mening dat hij niet de zorg heeft gekregen die hij van een goede hulpverlener mag verwachten. Zo kan hij vinden of vermoeden dat er fouten zijn gemaakt of dat het schortte aan duidelijke informatie. In veel gevallen zal hij dan willen laten onderzoeken of zijn klacht gegrond is, en zo ja dan verlangt hij op zijn minst excuses.

Schadeloosstelling

Meestal is het krijgen van erkenning of genoegdoening in de vorm van excuses in eerste instantie het doel van de klager. De klager kan daarentegen ook, meteen al of nadat de klacht door de Geschillencommissie Ambulancezorg gegrond is verklaard, tot het indienen van een schadeclaim besluiten. Het doorlopen van het interne klachttraject is voor hem dan niet de juiste weg, want voor schadevergoeding moet hij de betreffende zorgaanbieder aansprakelijk stellen en eventueel de civiele rechter inschakelen.

Verbetering van de kwaliteit van zorg

Veel klagers hebben met het indienen van een klacht alleen het algemeen belang voor ogen, namelijk verbetering van de zorgverlening, zodat anderen niet hetzelfde overkomt.

3.1 Klachtenopvang en –bemiddeling door de klachtenfunctionaris

De klachtenfunctionaris is verantwoordelijk voor de klachtenopvang en de klachtenbemiddeling. Hij is in dienst van Ambulance Oost en voldoet aan een specifiek opleidings-/kennis-/ervaringsprofiel en heeft de bevoegdheden die nodig zijn om zijn taken optimaal uit te voeren. Hij doet geen werkzaamheden voor de Geschillencommissie Ambulancezorg, daarmee wordt voorkomen dat een klager na een mislukte bemiddelingspoging dezelfde functionaris weer tegenkomt bij de klachtenbehandeling door de Geschillencommissie Ambulancezorg.

Afhankelijk van de opstelling van de klager kunnen een of meer van onderstaande acties worden ondernomen, al dan niet in deze volgorde. Deze acties lopen gewoonlijk in elkaar over (totdat een

oplossing is bereikt) en worden meestal door dezelfde functionaris in gang gezet, begeleid en geregistreerd. Er kunnen zich situaties voordoen waarin de bemiddelingsfunctie wordt opgedragen aan iemand van buiten de organisatie, met name bij mogelijke belangenverstrengeling of als dat het vertrouwen van de klager ten goede komt. Ook dan worden de nodige kwalificaties vereist en relevante bevoegdheden toegekend.

Klachtenopvang en -bemiddeling kunnen uit de volgende acties bestaan.

Klachtenverheldering

De klager krijgt uitgebreid de gelegenheid om zijn verhaal te doen en zijn emoties te uiten. Er worden hem open vragen gesteld die ertoe dienen zoveel mogelijk details van het gebeurde, zoals dat door hem is ervaren, boven tafel te krijgen. Ook moet duidelijk worden met welk resultaat hij waarschijnlijk tevreden zal zijn.

Informatievoorziening

De klager wordt uitgebreid ingelicht over zijn rechten en plichten, zowel ten aanzien van de zorgverlening waarover wordt geklaagd, als betreffende de klachtwegen die hem ter beschikking staan.

Mondelinge of schriftelijke reactie over het voorval

Het vertrouwen in de zorgverlening kan vaak al worden hersteld door een mondelinge of schriftelijke reactie van de klachtenfunctionaris aan de klager. Daarin geeft hij aan dat de klacht serieus wordt genomen, eventueel dat de betreffende medewerker het voorval betreurt en dat de organisatie er aan werkt om herhaling te voorkomen.

Bemiddelingsgesprek

De standpunten van klager en aangeklaagde worden onder leiding van de klachtenfunctionaris, in een gesprek aan elkaar duidelijk gemaakt. Soms is een bemiddelingsgesprek dé aangewezen manier voor herstel van vertrouwen.

Zowel voor de klachtenopvang, als voor de klachtenbemiddeling geldt een aantal basisvoorwaarden, die in de twee volgende paragrafen worden beschreven.

3.1.1 Voorwaarden voor goede klachtenopvang

- a. Tijdens kantooruren kan de telefonist van Ambulance Oost een klager altijd doorverbinden met de klachtenfunctionaris of zijn vervanger, die telefonisch een eerste gesprek kan voeren over de ontstane onvrede. Buiten kantooruren wordt verwezen naar de bereikbaarheid van de klachtenfunctionaris tijdens kantooruren.
- b. Na de intake wordt er altijd, als de klager daarmee instemt, door de klachtenfunctionaris op korte termijn een vervolgesprek gepland voor verdere vraagverheldering en informatie-uitwisseling. Dit gebeurt telefonisch of op het kantoor van de klachtenfunctionaris. Als het voor het vaststellen van de identiteit van de medewerker waarover wordt geklaagd, nodig is om geluidsbanden te beluisteren of databestanden in te zien, dan kan de klachtenfunctionaris dit (laten) doen.
- c. De klachtenopvang is gratis voor de klager, met uitzondering van de door hemzelf ingeschakelde ondersteuning of begeleiding.

- d. De klager wordt volledig geïnformeerd over wat hij van de klachtenopvang mag verwachten. Ook krijgt hij informatie over andere klachtwegen die voor hem open staan.
- e. Tijdens de klachtenopvang wordt zoveel mogelijk, maar naar redelijkheid, rekening gehouden met het bevattingsvermogen, de taalvaardigheid, de culturele achtergrond en de doelen van de klager. Aan elke klager wordt verteld dat hij iemand ter ondersteuning mag meebrengen naar elk gesprek. De klachtenfunctionaris biedt zo nodig aan om bijvoorbeeld een Patiënten Vertrouwenspersoon (PVP'er) of een tolk in te schakelen.
- f. De klachtenfunctionaris legt een dossier aan, waarin hij aantekent welke acties hij in het kader van de klacht(en) van een klager onderneemt, wat hij met hem afspreekt en wat de resultaten zijn. Van de gesprekken in het kader van de klachtenopvang wordt geen inhoudelijk schriftelijk verslag gemaakt.
- g. Als blijkt dat de geboden klachtenopvang niet het gewenste resultaat heeft of als de onvrede (ook) andere zorgaanbieders betreft, dan zal de klachtenfunctionaris de klager wijzen op onafhankelijke klachtenopvang door een externe organisatie, met name Zorgbelang Overijssel (laatstgenoemde ondersteunt in de afhandeling van klachten).

3.1.2 Voorwaarden voor effectieve klachtenbemiddeling

- a. Het opleidings-/kennis-/ervaringsprofiel van de klachtenfunctionaris garandeert dat hij onbevooroordeeld en deskundig een bemiddelingsgesprek kan leiden.
- b. De klachtenfunctionaris is voldoende gekwalificeerd om in het verlengde van de klachtenopvang, ook als bemiddelaar op te treden. De directie kan, op schriftelijk en beargumenteerd verzoek van klager of aangeklaagde, besluiten om de bemiddeling aan iemand van buiten de organisatie op te dragen.
- c. De klachtenfunctionaris bespreekt de hoofdzaken van de klacht afzonderlijk met de klager en met de teammanager. De teammanager bespreekt de klacht met de aangeklaagde. De klachtenfunctionaris maakt een afspraak voor een bemiddelingsgesprek, als hij inschat dat daardoor een oplossing bereikt kan worden.
- d. De klager en de aangeklaagde worden geïnformeerd over het doel van het bemiddelingsgesprek en over de rol van de klachtenfunctionaris. Verder wordt de klager ervan op de hoogte gebracht dat hij iemand ter ondersteuning mag meebrengen, dat verwacht wordt dat hijzelf het woord zal voeren en dat het vooraf moet worden gemeld als dat niet het geval zal zijn. De aangeklaagde voert altijd zelf het woord en brengt alleen iemand mee ter ondersteuning als dat met de klachtenfunctionaris is afgesproken. Klager en aangeklaagde worden van tevoren op de hoogte gebracht welke personen bij het gesprek aanwezig zullen zijn.
- e. De klachtenfunctionaris houdt aantekeningen bij over tijd en plaats van de bemiddelingsgesprekken en van de aanwezige personen. Hij maakt een dossier per klachtbemiddeling of voegt de aantekeningen toe aan een al bestaand klachtenopvang dossier over dezelfde kwestie. Ondanks dat van de bemiddelingsgesprekken geen inhoudelijk, schriftelijk verslag wordt gemaakt, kan, met toestemming van klager en aangeklaagde, wel worden genoteerd wat onderling wordt afgesproken.

- f. De klachtenfunctionaris doet geen mededelingen aan derden over wat hem tijdens zijn werkzaamheden als bemiddelaar is toevertrouwd.
- g. De klachtenbemiddeling brengt geen kosten met zich mee voor de klager, behalve de kosten van de door hemzelf ingeschakelde ondersteuning of begeleiding.
- h. Indien de bemiddeling niet heeft geleid tot de oplossing van de klacht, zal de klachtenfunctionaris de klager informatie geven over mogelijke andere klachtwegen.
- i. De klachtenfunctionaris wordt niet betrokken bij vervolgacties ten aanzien van dezelfde klacht.

3.2 Klachtenbehandeling door de Geschillencommissie Ambulancezorg

De klachtenbehandeling door de Geschillencommissie Ambulancezorg is gericht op het komen tot een oordeel over het technisch handelen, de attitude/bejegening of het nalaten waarover geklaagd wordt. De behandeling van een klacht houdt in:

- onderzoek naar de ter beoordeling aangedragen feiten en omstandigheden;
- een uitspraak doen over de gegrondheid of ongegrondheid over elk klachtonderdeel;
- indien nodig en mogelijk een aanbeveling doen aan de zorgaanbieder ter verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening.

De Nederlandse wet schrijft voor dat elke zorgaanbieder zelf een klachtencommissie moet hebben of zich moet aansluiten bij een Geschillencommissie, bijvoorbeeld die van zijn branchevereniging. De taken en bevoegdheden van deze commissie moeten zijn vastgelegd in een reglement, dat bekend is (of in ieder geval kan zijn) bij de cliënten van de zorgaanbieder.

Ambulance is als lid van de brancheorganisatie AZN aangesloten bij de Geschillencommissie Ambulancezorg. Op de website is een link geplaatst naar de Geschillencommissie Ambulancezorg. Cliënten kunnen op deze wijze alle relevante informatie tot zich nemen waaronder procedure, kosten en reglement.

4 De positie van de medewerkers

4.1 Randvoorwaarden

Bijna alle medewerkers van een ambulancedienst hebben rechtstreeks contact met cliënten. Dat kan gaan om telefonisch aannemen van een opdracht, gepland vervoer, maar ook om hulpverlening in levensbedreigende situaties. Hoe goed deze contacten over het algemeen ook zijn, het kan toch voorkomen dat een cliënt ontevreden is over de hulpverlening of over de bejegening. Het is voor de medewerker belangrijk om te weten wat zijn werkgever dan van hem verwacht en hoe het klachtenbeleid van zijn bedrijf is.

4.1.1 Standaardprocedure ingediende klachten

Het is voor een medewerker belangrijk om exact te (kunnen) weten hoe zijn werkgever omgaat met een klacht die over hem binnenkomt. In eerste instantie bepaalt de klager natuurlijk op welke wijze en waar in de organisatie hij zijn klacht bekendmaakt. Hij kan dat per brief of e-mail aan de directie of de klachtenfunctionaris doen. Hij kan dat ook mondeling doen door te bellen, eventueel via de speciale klachtenlijn, of door zich met zijn klacht bij de receptie te melden. De telefoniste of receptioniste schakelt dan indien mogelijk meteen, de klachtenfunctionaris in. Klachtbrieven die direct aan de Geschillencommissie Ambulancezorg zijn gericht komen ongeopend bij het directiesecretariaat en worden doorgestuurd naar het Postbusadres van de Geschillencommissie Zorg in Den Haag.

Per brief ingediende klacht

Een klachtbrief aan de directie wordt in behandeling gegeven aan de klachtenfunctionaris. Hij stuurt de klager een ontvangstbevestiging en informeert hem over de wijze waarop de klacht afgehandeld zal worden. Tevens geeft hij blijk van waardering dat de klager contact heeft opgenomen. Dan brengt hij de teammanager van de aangeklaagde op de hoogte. Deze licht vervolgens zijn medewerker in en draagt hem op om binnen twee weken een schriftelijke reactie met een weergave van zijn eigen bevindingen, aan de klachtenfunctionaris te sturen. Hij kan daarin onder andere aangeven of hij zich het standpunt van de klager kan voorstellen, omdat hij ook zelf vindt dat hij zich niet heeft gedragen zoals van hem verwacht mag worden. De klachtenfunctionaris kan dan excuses aan de klager doorgeven of een gesprek regelen tussen klager en aangeklaagde, onder zijn leiding. Zo'n gesprek kan ook dienen om klager en aangeklaagde de kans te geven rustig met elkaar over het gebeurde te praten. Het gesprek is niet bedoeld om elkaar met argumenten te bestrijden. Als een gesprek geen goede optie lijkt te zijn of als een brief of telefonisch contact voldoende wordt geacht, verwerkt de klachtenfunctionaris de reactie van de aangeklaagde in een schriftelijk antwoord aan de klager. Daarbij vraagt hij de klager om binnen twee weken te reageren als het antwoord niet voldoende helderheid of genoegdoening mocht hebben opgeleverd. Als hierop geen reactie komt, dan wordt de klacht beschouwd als afgehandeld.

Per e-mail ingediende klacht

De aard van klachten die per e-mail binnenkomen is meestal anders dan die van per brief ingediende klachten. Vaak gaat het meer om een melding dan om een klacht. Het betreft bijvoorbeeld een mededeling van iemand die een mogelijk technische tekortkoming heeft geconstateerd. Ook worden wel e-mails ontvangen van omstanders, familie of andere betrokkenen die uitleg vragen over de wijze waarop iets is aangepakt. De indiener ontvangt per e-mail antwoord waarbij blijk van waardering wordt gegeven dat de klager contact heeft opgenomen. Als het om een *melding* gaat dan wordt aangegeven wat ermee gedaan wordt. Als het om een *vraag* gaat dan wordt die zo mogelijk meteen beantwoord. Als het om een *klacht* over een medewerker gaat dan volgt hetzelfde traject als dat van een per brief ingediende klacht.

Mondeling ingediende klacht

Als iemand opbelt, al dan niet via de klachtenlijn, of zich bij de receptie meldt om zijn onvrede over een hulpverlening te uiten, wordt hij zo mogelijk direct in contact gebracht met de klachtenfunctionaris. Deze spreekt de klager dan meteen of op heel korte termijn, telefonisch of in een spreekkamer. Na eerst blijk te hebben gegeven van waardering voor

het opnemen van contact, luistert hij uitgebreid naar de ervaringen van de klager en stelt zo nodig vragen ter verheldering van wat er volgens klager gebeurd is. Een rustige en begripvolle benadering is belangrijk, omdat het hierbij vaak gaat om belevenissen waarbij veel emoties een rol spelen, en niet alleen maar om een melding of een vraag. De verdere afhandeling is zoals bij een schriftelijk ingediende brief. De klager wordt hierover geïnformeerd.

4.1.2 Geheimhouding en registratie

Klagers weten soms zelf al de naam van de aangeklaagde, bijvoorbeeld omdat de aangeklaagde zich tijdens de hulpverlening heeft voorgesteld. Deze kan ook bekend worden door de correspondentie betreffende de behandeling van de klacht. Andere gegevens worden niet bekend gemaakt aan klager.

De klachtenfunctionaris houdt over elke klacht een dossier bij, dat door de medewerker ingezien kan worden. Als de klacht via bemiddeling kan worden opgelost, dan worden deze gegevens niet in het personeelsdossier opgenomen. Een uitspraak van de Geschillencommissie Ambulancezorg wordt aan de directie meegedeeld en wordt, indien de klacht (gedeeltelijk) gegrond verklaard is, voor onbepaalde tijd in het personeelsdossier opgenomen. Als de klacht via bemiddeling wordt opgelost of door de Geschillencommissie Ambulancezorg als ongegrond wordt verklaard, dan worden de tot een persoon herleidbare klachtgegevens bewaard tot maximaal 2 jaar na afsluiting van de klacht.

De klager kan alleen inzage krijgen in het deel van de klachtregistratie waarin de klachtenfunctionaris of de Geschillencommissie Ambulancezorg aantekeningen over hem heeft opgenomen. Gegevens over anderen moeten dan onleesbaar gemaakt worden.

Ook wordt een geanonimiseerde klachtenregistratie bijgehouden om structurele tekortkomingen binnen de organisatie of in de samenwerking met andere organisaties op het spoor te komen.

Doordat er een nauwe samenwerking is tussen de meldkamer en het ambulanceteam of binnen het ambulanceteam, zal het in de praktijk niet mogelijk zijn om een klacht ingediend tegen meerdere personen gescheiden te behandelen.

4.1.3 Ondersteuning voor de aangeklaagde

Een medewerker waarover een klacht is ingediend kan in eerste instantie het gebeurde tot in detail doorspreken met zijn teammanager. Daarnaast kan de klachtenfunctionaris hem informatie geven over de wijze waarop de klacht wordt afgehandeld en hem adviseren hoe hij zich in het betreffende geval zou kunnen opstellen om tot een voor alle partijen bevredigende oplossing te komen. Bij een gesprek tussen aangeklaagde en klager treedt de klachtenfunctionaris op als bemiddelaar. De klager kan iemand meebrengen voor morele ondersteuning. De aangeklaagde bespreekt met de klachtenfunctionaris of hij al dan niet zijn teammanager of een andere persoon meebrengt naar het gesprek. In dat laatste geval

wordt door de medewerker vooraf met de leidinggevende afspraken gemaakt over het vergoeden van (on)kosten.

Als een klacht door de Geschillencommissie Ambulancezorg wordt behandeld, dan wordt de aangeklaagde om een schriftelijke reactie op de klacht gevraagd. Het is aan te bevelen dat de aangeklaagde het concept van zijn reactie voor advies voorlegt aan zijn teammanager of aan een collega waarin hij vertrouwen heeft. Een goed geformuleerde en weloverwogen reactie kan een positieve invloed hebben op de stellingname van de klager of op de beoordeling van zijn handelen door de Geschillencommissie Ambulancezorg. Elke medewerker is zelf verantwoordelijk voor zijn/haar eigen handelen en voor het op peil houden van eigen vakbekwaamheid en deskundigheid. Een aangeklaagde heeft recht op bijstand conform de CAO Ambulancezorg (Artikel 2.11). Ambulance Oost heeft een rechtsbijstandverzekering.

4.2 (Bij)scholing medewerkers

Van gediplomeerde hulpverleners mag worden verwacht dat zij tijdens hun opleiding getraind zijn om stressvolle situaties aan te kunnen en om de juiste acties te ondernemen om alles in goede banen te leiden. Zeker bij het verlenen van spoedeisende hulp kunnen emoties echter heel hoog oplopen en hoewel ook dan een rustige en deskundige handelwijze van de hulpverlener wordt vereist, kan het voorkomen dat de communicatie niet goed verloopt. De betrokken medewerker doet zijn uiterste best hiervoor ter plekke een oplossing te bewerkstelligen. Mocht dit niet lukken dan neemt hij zo snel mogelijk contact op met zijn teammanager om te bespreken welke actie ondernomen kan worden. Deze kan dan ofwel contact met de zorgvrager opnemen ofwel adequaat reageren als er een klacht wordt ingediend. Als een medewerker niet in staat blijkt te zijn op de juiste wijze dit soort problemen het hoofd te bieden, zou bijscholing een mogelijkheid kunnen zijn om dit te verbeteren. Sancties zullen alleen als uiterste middel gebruikt worden.

4.3 Basishouding bij onvrede cliënt

Van de medewerker wordt bij (te verwachten) onvrede van de cliënt een basishouding verwacht die tot uiting komt in de hieronder beschreven uitgangspunten. In spoedeisende situaties kan daar vaak niet meteen aan voldaan worden, maar de medewerker kan bijna altijd wel aangeven dat hij terugkomt op de aangegeven onvrede zodra de situatie daar gelegenheid voor geeft.

Een medewerker:

1. laat zien dat hij luistert naar wat een cliënt wil vertellen, ook als het kritiek betreft;
2. reageert rustig en legt uit waarom hij iets op een bepaalde manier doet of heeft gedaan;
3. informeert de cliënt over zaken die niet gaan zoals dat zou moeten (fouten of complicaties);
4. vraagt steun van collega/teammanager/klachtenfunctionaris als hij inschat dat dat nodig is om tot een oplossing te komen;
5. informeert de cliënt over de mogelijkheden om een klacht in te dienen, als hij bemerkt dat behoefte is aan die informatie;
6. werkt actief mee aan het zoeken naar een oplossing voor de ontevredenheid van een patiënt;
7. is bereid iets te leren van situaties die niet zijn verlopen zoals mocht worden verwacht.

5 De rol van het management

Het ontwikkelen en uitvoeren van een effectief klachtenbeleid vraagt doorlopend veel investering en aandacht van de directie, de stafmedewerkers en de (team)managers. Een open bedrijfscultuur stimuleert medewerkers om de juiste houding aan te nemen ten aanzien van onvrede van hun cliënten. De (team)managers van de organisatie kunnen hierbij een belangrijke voorbeeldfunctie vervullen.

Voorbeelden daarvan zijn:

- open en eerlijke omgang met elkaar en elkaar aanspreken als men zich niet aan afspraken houdt;
- respect en vertrouwen geven, maar ook van de ander verlangen;
- klachten van klanten, maar ook van personeel, beschouwen als gratis advies;
- goed gebruikmaken van ideeën, opvattingen en ervaringen van werknemers;
- nieuwe collega's optimaal inwerken en de kans geven het bedrijf te leren kennen.

Als het gehele traject van klachtenverwerking voor iedereen duidelijk is en van begin tot einde goed verloopt, levert dat vertrouwen op binnen en buiten de organisatie. Daarnaast kunnen er met de resultaten van goed klachtenmanagement flinke stappen worden gezet in kwaliteitsverbetering.

5.1 Directie/bestuur

De bestuurder van Ambulance Oost scheidt de voorwaarden voor een succesvolle klachtenafhandeling. Een aantal onderwerpen vragen daarbij om specifieke aandacht.

In eerste instantie moet worden voldaan aan de wet- en regelgeving die in bijlage 1 staat genoemd en moet worden geanticipeerd op toekomstige wetten. De zorgaanbieder heeft echter veel vrijheid om zelf verdere invulling te geven aan de intentie van de klachtwet, die doelt op een laagdrempelige, kosteloze, vrij toegankelijke klachtenbehandeling voor alle cliënten. Zo kunnen zaken als aansluiting bij de Geschillencommissie Ambulancezorg en klachtenopvang worden opgenomen in de klachtenregeling, maar ook door het klachtenmanagement als geheel in een document op te nemen maakt het bestuur aan alle partijen duidelijk werk te willen maken van kwaliteit op dat vlak.

Verder moet er voldoende budget worden uitgetrokken voor het aanstellen van een capabele klachtenfunctionaris en voor het scholen van medewerkers in een goede attitude bij problemen.

5.2 Staf en teammanagers

Stafmedewerkers, in het bijzonder de kwaliteitsmedewerker en de klachtenfunctionaris, hebben in hun dagelijks werk veel te maken met zaken die in de organisatie verbeterd zouden kunnen worden. De klachtenfunctionaris voert de klachtenopvang en klachtenbemiddeling uit. Hij kan veel doen om escalatie van onvrede te voorkomen en aan het bereiken van oplossingen voor deze onvrede. In die hoedanigheid heeft hij een belangrijke functie in het opsporen en aan de orde stellen van knelpunten in de bedrijfsvoering. De kwaliteitsfunctionaris is de functionaris waar de gegevens over alle kwaliteitsaspecten samen komen, ook de signalen van tekortkomingen die uit de klachtenafhandeling afkomstig zijn. In die zin is een goede samenwerking tussen hem en de

klachtenfunctionaris heel belangrijk. De registratie van klachten of meldingen moet zodanig zijn ingericht dat de kwaliteitsmedewerker er optimaal gebruik van kan maken.

Teammanagers geven direct aansturing aan de hulpverleners en moeten daarom in staat zijn in een vroeg stadium mogelijke gebreken aan kwaliteit te signaleren en te voorkomen dat cliënten daardoor niet de zorg krijgen die ze nodig hebben. Daarmee alleen al kan veel onvrede worden voorkomen. Mocht er toch iets mis gaan, dan is de teammanager degene die dit moet bespreken met de hulpverlener. Hij zal zijn medewerker ertoe moeten aanzetten om het gesprek met de klachtenfunctionaris en eventueel met de cliënt aan te gaan als er een klacht binnenkomt. Verder heeft de teammanager een belangrijke taak in het laten functioneren van een 'veilig melden'-systeem.

6 Van klachtenmanagement tot kwaliteitsverbetering

Zoals reeds eerder werd aangegeven heeft het klachtenmanagement, naast goede klachtenafhandeling, een tweede doel; namelijk het leren van wat in de organisatie fout ging en van wat cliënten melden aan negatieve ervaringen. Om dit proces optimaal te laten verlopen moet worden geïnvesteerd in het opzetten van een goede registratiemethode, het inzetten van kwaliteitsmedewerkers en het stimuleren van het personeel voor het doen van verbetervoorstellen. Daarnaast is het belangrijk om op tijd te evalueren en zo nodig bij te sturen.

6.1 Kwaliteitsverbetering door uitkomsten van klachtenafhandeling

De klachtenregistraties van de klachtenfunctionaris en de Geschillencommissie Ambulancezorg moeten op elkaar zijn afgestemd. De registratie is zodanig ingericht dat op eenvoudige wijze bruikbare, geanonimiseerde informatie aan de kwaliteitsfunctionaris kan worden geleverd. Verder worden met behulp van de registraties, elk kwartaal klachtenrapportages door de klachtenfunctionaris gemaakt, die gegevens opleveren voor het maken van kwaliteitsbeleid. De kwaliteitsmedewerker heeft in deze een signaalfunctie.

Op de agenda's van directie en leidinggevenden komt de verwerking van meldingen en klachten tot kwaliteitsverbetering met vaste regelmaat terug. Daarbij worden de geanonimiseerde klachtenrapportages gebruikt om knelpunten te signaleren. In de interne (afdelings)jaarverslagen en in het openbare kwaliteitsjaarverslag wordt opgenomen welke activiteiten zijn ondernomen om aan de hand van klachtgegevens de kwaliteit te verbeteren en welke verbeteringen bereikt zijn. Eveneens wordt daarin vermeld hoe deze kwaliteitsverbeteringen gemonitord en geëvalueerd worden. In alle geledingen van de organisatie is continue aandacht voor kwaliteitsverbetering op basis van aangereikte gegevens.

7 Tot slot

Met deze integrale beschrijving van het klachtenmanagement heeft Ambulance Oost in één document alle aspecten belicht die aan de orde (moeten) komen als er klachten kenbaar worden gemaakt over de verleende dienstverlening. In dit document is in kaart gebracht wat er binnen de organisatie gebeurt wanneer op welke wijze dan ook, onvrede over de taakuitvoering aan de orde komt. Ook is beschreven welke doelen Ambulance Oost zichzelf stelt als het gaat om klachtenafhandeling en het gebruik van klachten voor verbetering van de kwaliteit. De accenten liggen daarbij op laagdrempelige klachtenopvang, het open staan voor alle vormen van onvrede, goede communicatie en efficiënt gebruik van klachten voor kwaliteitsverbetering.

De hoofdstukken zijn gerangschikt rond de verschillende actoren in de klachtenafhandeling, zodat zowel klager, medewerker, als (team)manager de gewenste informatie goed terug kan vinden.

Deze integrale beschrijving is zodanig opgesteld dat veranderingen in beleid of wetgeving er op eenvoudige wijze in kunnen worden verwerkt.

8 Bijlage 1 Toelichting op wetgeving van belang voor klachtenmanagement

1. De Wet Geneeskundige Behandelingsovereenkomst (WGBO)

Deze wet is onderdeel van het Burgerlijk Wetboek (Titel 7, afdeling 5 art. 446 t/m 468). De rechten van cliënten van zorgaanbieders worden er uitvoerig in beschreven, bijvoorbeeld het recht op volledige en duidelijke informatie, het recht om zelf te beslissen om al of niet onderzocht, behandeld of verzorgd te worden en de rechten op inzage/afschrift/vernietiging van (delen van) het eigen medisch dossier. Deze rechten zijn, eventueel via de civiele rechter, afdwingbaar bij de zorgaanbieder waarmee men een behandelovereenkomst heeft. Dat wil zeggen dat er op een of andere wijze een rechtsverhouding met deze zorgaanbieder moet bestaan, die is gebaseerd op geleverde zorg of op gerechtvaardigde verwachtingen. Bij behoefte aan ambulancezorg zijn verwachtingen meestal gerechtvaardigd, aangezien de cliënt geen keuzemogelijkheid heeft tussen meerdere aanbieders van deze zorg.

Klachten over de zorg kunnen vaak gebaseerd worden op schending van deze rechten.

2. De Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg (WKKGZ)

De Eerste Kamer heeft op 7 oktober jl. ingestemd met het wetsvoorstel Kwaliteit, klachten en geschillen zorg (Wkkgz) van minister Edith Schippers (VWS). Deze patiëntenwet is een grote stap in de verbetering van de verhouding tussen zorgaanbieder en patiënt. De wet waarborgt dat patiënten kunnen vertrouwen op goede zorg en een goede, snelle en laagdrempelige afhandeling van klachten en geschillen. De wet vervangt twee wetten op dit gebied: de Kwaliteitswet zorginstellingen en de Wet klachtrecht cliënten zorgsector.

Belangrijkste punten uit de nieuwe wet

- De patiënt heeft recht op informatie over onder meer de prestaties van zorgaanbieders, zodat hij een goede keuze kan maken tussen zorgaanbieders (bijvoorbeeld over hoe vaak een arts een bepaalde operatie heeft gedaan).
- Medische missers en fouten moeten verplicht aan de patiënt of cliënt gemeld worden en opgenomen in het medisch dossier.
- Zorgaanbieders worden verplicht de referenties te checken van nieuwe zorgverleners die bij hen in dienst komen.
- Zorgverleners krijgen een veilige omgeving om incidenten te melden en te evalueren. Ontslag wegens ernstig disfunctioneren van een zorgverlener moet worden gemeld bij de Inspectie voor de Gezondheidszorg.
- Klachten worden transparant en informeel afgehandeld met behulp van een klachtenfunctionaris.
- Zorgaanbieders moeten binnen 6 weken een beslissing nemen over een klacht.
- Er komt een onafhankelijke geschilleninstantie die bindende uitspraken doet en schadevergoeding kan toekennen.

Nieuwe klachtenprocedure

Klachtbehandeling krijgt een gezicht: een klachtenfunctionaris waar een patiënt of cliënt kan binnenlopen,

die kan bellen of mailen. Deze functionaris helpt mensen verder en probeert klachten snel tot acceptabele oplossingen te brengen. De praktijk wijst uit dat een goed gesprek tussen de patiënt en de zorgverlener of bemiddeling het beste werkt. Als de patiënt en de zorgaanbieder er onderling niet uitkomen, krijgt de patiënt de mogelijkheid om zijn klacht in tweede instantie aan een onafhankelijke geschilleninstantie voor te leggen die een bindende uitspraak doet. De patiënt krijgt hiermee een extra keuzemogelijkheid aangereikt, naast de gang naar de burgerlijke rechter.

Veel meer zorgaanbieders

Bijna alle vormen van zorg vallen onder de nieuwe wet. Naast de reguliere zorg, zoals huisartsenzorg, fysiotherapie, ziekenhuiszorg en ouderenzorg, geldt de wet ook voor de aanbieders van bijvoorbeeld cosmetische behandelingen of alternatieve zorg. Daarmee is deze groep van ruim 40.000 zorgaanbieders voor het eerst onder een wettelijk kwaliteits- en klachtenregime gebracht. Hierdoor krijgt de inspectie de mogelijkheid beter toezicht te houden op deze sectoren en in te grijpen bij misstanden.

3. De Wet Bescherming Persoonsgegevens

In de WGBO en de WKCZ zijn talrijke regels ter bescherming van de privacy van klagers en aangeklaagden opgenomen. Daarnaast is de Wet Bescherming Persoonsgegevens onverminderd van toepassing, bijvoorbeeld ten aanzien het bijhouden van een klachtenregistratie en het daarin opnemen van persoonsgegevens of andere herleidbare gegevens.

4. De Klachtenrichtlijn Gezondheidszorg

In 2004 is door vertegenwoordigers van zorginstellingen, patiëntenorganisaties en beroepsbeoefenaren onder leiding van het Kwaliteitsinstituut voor de Gezondheidszorg CBO de Klachtenrichtlijn Gezondheidszorg tot stand gekomen. Hierin staan zeer heldere (niet afdwingbare) aanbevelingen voor zorgaanbieders die werk willen maken van de opzet van hun klachtenmanagement. Aan alle aanbevelingen is in dit 'Integraal Klachtenmanagement Ambulance Oost' voldaan. Per aanbeveling is in de Klachtenrichtlijn een toelichting te vinden, die degenen die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van de klachtenafhandeling handvatten biedt voor de dagelijkse praktijk.