



HeInterview

Rein Willems vertrouwt op het menselijke vernuft en efficiëntie. Doelmatigheid leidt tot geldbesparing en veiligheid, zaken die Shell de laatste vijftien jaar ontdekte en nu uitdraagt aan de zorgsector. De rede vindt altijd weer oplossingen voor problemen, ook als de fossiele brandstoffen opraken. 'In de toekomst kunnen we veel meer brandstof winnen uit een bron dan met de huidige stand der techniek.'

KENGEGEVENS	
NAAM	Rein Willems
LEEFTIJD	59
TITEL	Ir.
OPLEIDING	Chemische technologie in Delft
FUNCTIE	Directeur Chemie van Shell Brazilië (1989-'93); president van Shell Philipines ('93-'97) vice-president Base Chemicals en Intermediates ('97-'03); president-directeur Shell Nederland (2003-)



SHELL-TOPMAN REIN WILLEMS IS OPTIMISTISCH OVER FOSSIELE BRANDSTOFFEN

IN HET JAARVERSLAG 'OLIE EN GAS IN NEDERLAND' stond onlangs te lezen dat Nederland in 2030, twee jaar eerder dan geschat, door zijn gasvoorraad heen is. Hiermee voegde zich een nieuw bericht bij de vele alarmerende tijdingen over het opraken van de fossiele brandstoffen die met grote regelmaat de media doorkruisen. Rein Willems, president-directeur van Shell Nederland, wil de doemscenario's graag relativeren. 'Dat de gasbel van Slochteren eerder leeg raakt dan gedacht, is een broodje aap. Het was vanaf het begin bekend dat de schattingen met betrekking tot de omvang van de voorraden beschikten over een ruime marge.'

Willems maakt zich op korte termijn dan ook geen zorgen over de beschikbare voorraden. Volgens hem kunnen we nog zeker honderd jaar vooruit. 'Bij fossiele brandstoffen denken de meeste mensen alleen aan olie. Met de huidige stand van de techniek en het tempo waarmee we momenteel produceren, zijn deze velden inderdaad over dertig tot veertig jaar uitgeput. Maar er zijn ook nog niet-conventionele oliebronnen, zoals oliezanden. Hiervan hebben we nog zeker voor honderd jaar genoeg. De beschikbare olievoorraad uit deze bronnen is groter dan alle olievelden in het Midden-Oosten bij elkaar. Daar komt bij dat onze kolenvoorraad nog honderdvijftig tot tweehonderd jaar mee kan.'

SCHOONENBEEK

De Shell-directeur vermoedt dat er zich tegen die tijd wel weer een oplossing aandient. 'Er zijn geen grenzen aan het menselijk vernuft om dingen te ontwikkelen. Dit betekent bijvoorbeeld dat we in de toekomst veel meer brandstof uit een bepaalde bron kunnen winnen dan met de huidige stand van de techniek. Momenteel beschouwen we een olieveld als 'leeg' als 30 % van de olie is gewonnen. Bronnen waarbij we ooit gestopt zijn met produceren, kunnen we in de toekomst door de voortschrijdende techniek wellicht weer openen. Momenteel zijn we hier bijvoorbeeld al naar aan het kijken bij het olieveld Schoonenbeek. Ook kunnen we in de toe-

komst waarschijnlijk dieper gelegen bronnen bereiken dan nu.'

Ondanks deze speling in onze gasvoorraden erkent Willems wel dat brandstof uit niet-conventionele bronnen en met behulp van nieuwe technieken er niet goedkoper op zal worden. De productiekosten komen misschien wel vijf keer zo hoog te liggen dan momenteel. 'Dan kunnen alternatieve bronnen als zon, wind, biomassa en waterstof een rol gaan spelen. Dat Shell bij al deze ontwikkelingen nu al potten op het vuur heeft staan, wordt vaak gezien als een bevestiging dat de fossiele bronnen uitgeput raken. De voornaamste reden van discussie over deze bronnen is echter het effect van CO₂ op ons klimaat. Dáárom is er vraag naar alternatieven, niet omdat we bijna door de fossiele brandstoffen heen zijn.'

PROTOCOLLEN

Rein Willems, begin volgende maand spreker op het jaarcongres 'Technology Cares!' van KIVI Niria, heeft niet alleen verstand van energie. Minister Hans Hoogervorst van Volksgezondheid, Welzijn en Sport vroeg Willems als 'gezant' op te treden van Sneller Beter. Dit project heeft tot doel de veiligheid in de gezondheidszorg te vergroten. Momenteel overlijden er in de Nederlandse ziekenhuizen jaarlijks 1500 tot 6000 mensen als gevolg van incidenten die te voorkomen waren. De conclusies liegen er niet om. In het rapport *Hier werk je veilig, of je werkt hier niet* acht Shell binnen vijftien jaar een reductie van het aantal ongevallen met 75 % haalbaar. Bovendien is er volgens Willems tot drie miljard euro te besparen door het logistiek management binnen de gezondheidszorg te verbeteren. Deze schattingen komen overeen met de ontwikkeling die de multinational zelf doorliep in de laatste vijftien jaar.

Volgens Willems valt er zoveel winst te behalen doordat ziekenhuizen nu nog relatief ongestructureerd werken. Iedere

'De beschikbare olievoorraad uit oliezanden is groter dan alle olievelden in het Midden-Oosten bij elkaar'

'We kunnen nog zeker honderd jaar vooruit'

specialist werkt min of meer op zijn eigen manier. 'Met behulp van goede standaardprotocollen is alles beter te managen. Als er dan iets mis gaat, ontstaat er in verhouding minder stress, omdat het duidelijk is wat er moet gebeuren.' Het juist in een ziekenhuis ontbreken van goede protocollen is volgens hem wel te verklaren. 'Ze zijn daar zo intens met mensen bezig dat ze denken: wij doen het goed. Ze vergeten hierdoor wellicht te kijken hoe de rest van de wereld procesen in goede banen leidt. Bij Shell hebben we dit op onze beurt ooit moeten leren van de luchtvaartindustrie.'

Wanneer het aankomt op veiligheid zijn bij de meeste bedrijven risicoanalyses en registratie van incidenten vaste prik. Ingenieurs die wel eens gewerkt hebben aan instrumenten of apparatuur voor klinisch gebruik, zijn op de hoogte van de medische en de machinerichtlijn. Ziekenhuizen blijken echter niet over vaste protocollen te beschikken. Risicoanalyses worden niet gemaakt en incidenten niet of nauwelijks geregistreerd. 'Dit gebeurt bij bedrijven, via arbo-regelingen, wel altijd. Bepaalde problemen zijn immers pas aan te pakken nadat ze in kaart zijn gebracht.'

SCHADECLAIM

Het advies van Shell in het eindrapport luidt in de eerste plaats dat alle ziekenhuizen in 2008 met een gecertificeerd veiligheidsmanagementsysteem moeten werken. Dit bestaat uit een risico-inventarisatie, een incidentenanalyse en een managementsysteem om verbeteringen te plannen en te sturen. 'Mede als gevolg van deze aanbeveling zijn de overheid en de ziekenhuizen nu aan het werk om deze verandering in te voeren', zegt Willems. Voor de incidentenanalyse is het van groot belang dat alle medewerkers ook de kleinste ongelukjes melden. Een systeem van *blame free reporting* is volgens het rapport dan een absolute voorwaarde. De medewerker kan er bij dit systeem op vertrouwen dat er geen sanctie zal volgen als hij een incident meldt. De houding van de directie is hierbij van groot belang. 'Zij is verantwoordelijk voor de cultuur in een ziekenhuis.'

Willems maakt zich geen zorgen over een toename aan schadeclaims wanneer alle fouten van medisch personeel duidelijk traceerbaar zijn. 'De ervaring leert dat wanneer fouten op een open manier bespreekbaar zijn gemaakt, de kans op een schadeclaim veel kleiner wordt. Bij de afdeling Neonatologie van een ziekenhuis in Zwolle hebben ze inmiddels een paar jaar ervaring met deze aanpak. Het lijkt goed te werken, hoewel oudere chirurgen en internisten zich initieel minder ontvankelijk opstellen.'

Een ander aspect dat om verbetering vraagt, is het systeem van de medicijnvoorziening. 'Bij 45 % van de recepten wordt een fout gemaakt, vooral bij de dosering.' Dit heeft ongetwijfeld te maken met het bekende 'doktershandschrift', waarvan we altijd dachten dat onze apotheker het wél kon lezen.

LEIDERSCHAP

Volgens Shell moet de ziekenhuisdirectie eindverantwoordelijk zijn voor de veiligheid. Zij wordt afgerekend op het totale veiligheidsbeleid en is aansprakelijk bij een incident. Het medische personeel draagt wel zelf de professionele verantwoordelijkheid voor de kwaliteit en veiligheid van de zorg. 'Nu doen specialisten vaak alsof zij eindverantwoordelijk zijn, maar eigenlijk weten ze gewoon niet wie dat is. Specialisten moeten zich echter realiseren dat er regels zijn waar ze zich



'Ziekenhuizen zijn zo intens met mensen bezig dat ze denken: wij doen het goed'

aan moeten houden. Die zijn er nu niet, waardoor er onduidelijkheid bestaat.'

Verder wijst Willems zorgverzekeraars en de overheid op hun verantwoordelijkheden. Zo dienen veiligheid en kwaliteit een vaste plaats te krijgen in de contracten tussen verzekeraars en ziekenhuizen, naast de afspraken over kosten en productie. Het rapport noemt het zorgwekkend dat vrijwel alle zorgverzekeraars louter op prijs en productie onderhandelen met ziekenhuizen. De Inspectie voor de Gezondheidszorg moet volgens Shell leiderschap tonen door de invoering van veiligheidsmanagementsystemen per 1 januari 2008 verplicht te stellen. De overheid dient ziekenhuizen tevens de garantie te geven dat een investering in veiligheid ook loont. 'Het tegendeel is nu het geval. Een ziekenhuis krijgt juist meer inkomen wanneer er complicaties optreden.'

De verbeteringen met betrekking tot veiligheid zijn volgens Willems niet beperkt tot Shell en de gezondheidszorg. Hij is er van overtuigd dat er veel andere branches zijn waar net zo veel winst te behalen valt. 'Het eerste voorbeeld dat mij nu te binnen schiet is de bouwsector. Maar ik denk dat elke branche moet blijven kijken naar de oplossingen bij andere sectoren.' De luchtvaart en de petrochemische industrie zijn volgens Sneller Beter voorbeelden van sectoren waar veel ervaring is opgedaan met het managen van veiligheid. De Vereniging van Nederlandse Chemische Industrie stelt haar expertise graag ter beschikking aan ziekenhuizen. ●

'De directie is verantwoordelijk voor de cultuur in een ziekenhuis'

KIVI NIRIA-CONGRES 'TECHNOLOGY CARES!'

Het Koninklijk Instituut Van Ingenieurs KIVI Niria houdt op 5 oktober in de Haagse Hogeschool zijn jaarcongres, dat als thema 'Technology Cares!' heeft. Hoofdsprekers zijn de minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, Hans Hoogervorst, de voorzitter van de Orde van Medisch Specialisten, Pieter Vierhout en de inspecteur-generaal voor de gezondheidszorg, Herre Kingma. Onderwerp van het congres is: hoe leiden ingenieur en arts de voortdurende technologische vooruitgang in goede banen. De kwesties die aan bod komen, zijn medische innovaties, ethiek en marketing. Behalve lezingen zijn er demonstraties, workshops en discussies. Rein Willems neemt deel aan de forumdiscussie 'Snelle en veilige invoering en toepassing van technologie in de zorg'.

www.technologycares.com