

Verbetering zorgstelsel vraagt (nieuwe) professionele vermogens

Reflecties n.a.v. het RVS symposium, 10-10-2016

Mirko Noordegraaf, hoogleraar Publiek management, USBO, Universiteit Utrecht, trekker van het UU focusgebied Professional Performance, en coauteur van het RVS essay "Reden tot zorg. Kritische reflectie op ongenoegen onder zorgprofessionals"

In ons RVS essay "Reden tot zorg" (Noordegraaf, Bos & Schifffers, zie via:

<https://conferentie2016.raadrvs.nl/>) analyseerden wij op verzoek van de RVS zorgprofessionals en hun ongenoegen. Naast enkele relativeringen van onze kant over professionals in meer algemene zin – "de professional bestaat niet", "pas op met het verlangen naar 'ruimte voor de professional'" – gingen we vooral in op de transities die de gezondheidszorg doormaakt en de grote implicaties voor zorgprofessionals:

- (1) Zorgprofessionals moeten zich van solospelers tot *teamspelers* ontwikkelen,
- (2) ze moeten informatie verwerken en zich *verantwoorden*,
- (3) ze moeten meer proactief zijn en alledaags *leiderschap* ten toon spreiden.

Dat zijn grote implicaties, in korte tijd, zonder dat dit via opleiding en socialisatie snel geregeld is en wijdverbreid is – nogal logisch dat er ongenoegen is. Ongenoegen over 'het systeem', 'de bureaucratie', de vele 'lasten', en het 'gebrek aan ruimte' en 'vertrouwen'. We stelden tot slot dat we dat niet te letterlijk moeten nemen en dat we vooral een nieuw *professionele vermogen* nodig hebben; het vermogen van professionals om zelf en met anderen ruimte te nemen, om afwegingen te maken, om je uit te spreken, om je binnen het systeem te bewegen en daar gebruik van te maken, om bijdragen te leveren aan systeemverandering, en bijvoorbeeld lasten te verminderen.

In het symposium "10 jaar zorgstelsel" op 10-10 van de RVS kwamen deze inzichten niet letterlijk aan de orde, wel indirect. Gedurende de verhalen van sprekers, debatten daarover en bijdragen uit de zaal, werd veel over professionals gezegd, variërend van cardiologen in het ziekenhuis, via huisartsen in huisartsenpraktijken, tot jeugdzorgwerkers en maatschappelijk werkers in het sociale domein, bijvoorbeeld in Rotterdam. Een groot deel van de opmerkingen werd gekleurd door de grote verlangens naar 'meer ruimte' voor 'de professional' – pas op dus s.v.p.! – en dat werd nogal gemakzuchtig gekoppeld aan minde 'rechtmatigheid' en meer 'doelmatigheid' – waarbij bij dat laatste vaak 'doeltreffendheid' werd bedoeld, maar dat terzijde. En dit alles vanuit 'de bedoeling'. Daar kunnen we niet zo veel mee...

Veel interessanter waren de opmerkingen over waar dan het nieuwe professionele vermogen *echt* over gaat, en daar toonden de bijdragen interessante inzichten. Inzichten die bij elkaar opgeteld overigens om meerdere professionele vermogens vragen (meervoud) en de omvang van de transitieopgave, ook voor professionals, pregnant naar voren brachten. Ik noem 5 belangrijke vermogens die door via de verhalen tijdens het symposium onder woorden werden gebracht:

- Het vermogen om nieuwe *professionele standaarden* en protocollen te ontwikkelen, mede op basis van 'evidence', bijvoorbeeld om medisch handelen meer genderspecifiek te maken (prof. Maas, Radboud UMC)
- Nieuwe vermogens om standaarden *ter plekke* en lokaal toe te passen en dan *afwegingen* te maken, op basis van 'echt' *gesprek* (prof. Meurs, RVS, EUR)
- Het vermogen om dat gesprek en die afwegingen met *kaders* te verbinden, zoals *rechtmatigheid* (dhr Vendrik, ARK)
- Het vermogen om het professionele handelen met nieuwe maatschappelijke opdrachten te verbinden, zoals *preventie*, in plaats van vooral meer verrichtingen (prof. Van der Gaag, ex-voorzitter KNMG)
- Het vermogen om dit alles te koppelen aan maatschappelijke waarde, zoals *inclusieve samenlevingen*, waarin kwetsbaren beschermd worden en ieder het zijne krijgt (wethouder De Jonge, Rotterdam)

Ga er maar aan staan. Kortom, ik zei het al, dit zijn meerdere vermogens, en nogal groot, zeker in vergelijking met hoe het er nu voor staat. Maar het maakt in ieder geval duidelijk *wat* er moet gebeuren. Meer teamwerk, meer verantwoording, meer leiderschap, maar vooral een duidelijke agenda, ambitie én inzet.

Hoe dan? Via opleiding en socialisatie van zorgprofessionals. Via begeleiding en beweging *in* en *tussen* zorgorganisaties. Via werkgroepen, netwerken en landelijke overleggen. Via voorbeeldgedrag. Via infrastructuur, faciliteiten en 'incentives', ook via onder meer de zorgverzekeraars. En natuurlijk via de RVS! Als we hier consequent aan werken, dan hebben we over 10 jaar nog steeds goede zorg, maar wel beter.