

Verslag expertbijeenkomst 'De zorg van morgen: een waardevolle zorg'

Het perspectief van de professional

16 juni 2016 – De Nieuwe Poort, Amsterdam

Het perspectief van de professional

Er is veel onbehagen onder professionals over het zorgstelsel. Zij ervaren regeldruk en verminderde tijd en ruimte om hun werk naar behoren te doen. Hoe kunnen professionals omgaan met deze veranderende werkcontext? Welke rol speelt het zorgstelsel hierbij? En welke verantwoordelijkheid hebben zij zelf?

Professionals onder druk?

Als voorbeelden voor de invloed van het zorgstelsel op het werk van professionals, worden de bekostigingssystematiek, verantwoordingsbureaucratie, de bedrijfsmatige insteek van de sector en de blijvende schotten tussen deelsectoren genoemd. Professionals lijken 'gevangen te zitten' in deze systeemwereld die leidt tot een 'verstikkende bureaucratie'. Deze systeemwereld legt de nadruk op doelmatigheid, kostenbeheersing en productiedenken. Dit gaat ten koste van de intrinsieke motivatie van professionals en van belangrijke waarden als wederkerigheid. In de externe verantwoording en monitoring zit nog 'oud denken' die een nieuwe manier van werken tegenhoudt. In het gedecentraliseerde sociaal domein houdt dit de transformatie naar een persoonlijke, integrale aanpak tegen. Vaak gaat het om mensen met ingewikkelde problematiek, waarbij een goede aansluiting nodig is tussen de sociaal wijkteams, dagopvang, dagbesteding, crisisopvang, et cetera. De verschillende wettelijke kaders en bekostigingssystemen leiden tot versplintering 'aan de achterkant'. Zij stellen ook elk andere eisen aan professionaliteit: de Wmo vraag nabijheid, de Zvw keuzevrijheid, en de Jeugdwet stelt strenge eisen ten aanzien van competenties en opleiding. Professionals ontkomen er niet aan hun tijd te besteden aan het invullen van formulieren en gaan als vanzelf mee in de bedrijfsmatige logica die zich richt op winstmaximalisatie. Nieuwe manieren van werken vragen om experimenteren en leren. Dit wordt echter tegengehouden doordat professionals en bestuurders worden afgerekend op fouten. Dit leidt tot een 'zesjescultuur'.

Maatschappelijke realiteit

De discussie geeft echter ook aan dat het te simpel is om deze waarden vanuit de systeemwereld zomaar af te serveren. Ze zijn er niet voor niets: burgers willen nu eenmaal ook waar voor hun geld en de zekerheid dat zij goed worden geholpen. De nadruk op rechtmatigheid, gelijkheid en doelmatigheid is daarmee verklaarbaar vanuit maatschappelijke tendensen zoals economisering en de groeiende wens tot risicobeheersing. Het gaat erom een balans tussen paradigma's te organiseren,

waarin zowel waarden als rechtmatigheid en doelmatigheid als andere (professionele) waarden tot hun recht kunnen komen.

Oplossingen liggen niet in het systeem

De oplossing moet niet worden gezocht door ons te richten op het systeem. De decentralisaties zijn systeemoplossingen die taken van Rijk naar gemeenten verschuiven. 'Doordecentraliseren' naar de relatie tussen patiënt en professional is nodig om uit het systeemdenken te ontsnappen. Dit vraagt om autonome professionals. Leiderschap van artsen is een belangrijk thema. En het vraagt om andere manieren van sturen dan door de bekostiging, zoals het sturen op verhalen (narratieve verantwoording) of competenties.

Opgave voor beleidsmakers en bestuurders

Dat is ten dele een opgave voor beleidsmakers en bestuurders, door vanuit het stelsel daartoe ruimte voor leren en experimenteren (en dus ook fouten maken) te faciliteren. De nadruk op het meetbaar maken van de zorgverlening beperkt de ruimte van professionals om gezamenlijk casuïstiek te bespreken en om te leren van fouten in een veilige omgeving.

Opgave voor professionals

Maar het is evengoed een opgave voor professionals zelf. Ze hebben zelf ook een rol en verantwoordelijkheid om gewenste verandering teweeg te brengen. Dat vraagt wel om nieuwe vaardigheden en een proactieve opstelling, bijvoorbeeld om samen te werken met anderen, autoriteit te blijven verdienen en de verbinding met de buitenwereld vorm te geven. Deze competenties zijn nu vaak nog onvoldoende ontwikkeld. Overigens geldt dit in zekere zin ook voor bijvoorbeeld gemeenteambtenaren. Ook zij hebben de maken met veranderingen, en zullen om moeten gaan met tegenstrijdige verwachtingen van enerzijds de professionals die ruimte vragen, en anders wethouders die eendimensionale resultaten willen zien.

Aandacht voor andere waarden en een nieuwe taal

Breder geformuleerd verdienen enkele waarden de komende periode specifiek aandacht. Het gaat er ten eerste om een goede balans te vinden tussen waarden als rechtmatigheid en doelmatigheid enerzijds en maatwerk anderzijds. Het gevoelde onbehagen lijkt daarnaast te worden gevoed door erosie van waarden als wederkerigheid en intrinsieke motivatie. Maar ook het verminderde inzicht dat leven nu eenmaal risico nemen betekent. Persoonlijke ontmoetingen en een gelijkwaardig gesprek dienen meer te worden gezien als essentieel onderdeel van de zorg. Zo kan gezamenlijk beter worden gezocht naar creatieve oplossingen. Dat vraagt ook om andere taal en metaforen dan het huidige bedrijfsmatige jargon: "het verhaal is weg-gedbc-t". Als het ons niet lukt om in andere metaforen te denken die ons helpen om te beschrijven wat we willen bereiken (zingeving, roeping), blijven we gevangen in de huidige werkelijkheid.

Met dank aan de aanwezigen

Dhr. Ruben van Zwieten
Mevr. Anouk op het Veld

De Nieuwe Poort
Andersson Elffers Felix

Mevr. Mariël Middendorp Gemeente Alphen aan den Rijn
 Mevr. Marjolein ten Kroode GGZ Rivierduinen
 Dhr. Erik Heineman UMCG
 Mevr. Marijke Vos Sociaal Werk Nederland
 Dhr. Rutger Jan van der Gaag KNMG
 Mevr. Freda Vasse Frenetti
 Mevr. Yolande Witman adviseur en onderzoeker
 Mevr. Peggy Olislaegers
 Dhr. Mirko Noordegraaf Universiteit Utrecht

RVS

Dhr. Dick Willems
 Dhr. Willem Jan Meerding
 Dhr. Evert Schot
 Mevr. Janna Goijaerts