



De visie als leidraad, en niet het systeem



Dit verhaal komt voort uit de ervaringen van Waardigheid en trots-coaches bij de ondersteuning van verpleeghuizen met een kwaliteitsvraagstuk. Dit verhaal is onderdeel van het dossier 'Werken aan verandering' – deel 2. Visie.

U ziet het allemaal aan u voorbijtrekken: de HKZ, de inkooponderhandelingen, het nieuwe Kwaliteitskader, de jaarlijkse begroting, de productiecijfers, de audits. U maakt deel uit van deze wereld, maar u verzucht: “Mijn wereld was toch meer dan alleen systemen?”

De systeemwereld heeft gewonnen

Systeemdenken lijkt het heersende denken in Nederland te zijn. Bij de overheid, de zorgverzekeraars, brancheorganisaties, maar ook bij zorginstellingen. Het druppelt door vanuit landelijk beleid via bestuur en management naar de zorgteams. Bedrijfsvoering is dominant geworden; geld en productie leidend. Kwaliteit is een systeem. Vaak gebeurt het onder het mom van transparantie, maar even zo vaak is beheersing het eigenlijke motief. Als we het niet kunnen meten, is het er niet. Als we het niet sturen gaat het fout. Als we het niet controleren loopt het de spuigaten uit.

Ook op de werkvloer zie je het terug. Zorgverleners hebben geleerd protocollair te werken, te voldoen aan de regels, audits te doen, checklists te gebruiken. Ze ervaren het als een harnas. Initiatief en zelf nadenken zijn ze een beetje kwijtgeraakt. En ze worden daartoe ook niet uitgenodigd; ze moeten vooral uitvoeren. Het draait om geld en productie.

... of toch niet?

Er is een tegenbeweging op gang gekomen: weg met die checklistjes, weg met de bureaucratie, weg met die registratie. Meer vrijheid en regelruimte voor de professional lijkt het nieuwe mantra te worden. Maar redden we het daar dan wél mee? Wordt die zorg dan opeens wel goed? Komt er zo meer kwaliteit in de verpleeghuiszorg? Waarschijnlijk niet. U weet wel, kind en badwater. Die regels zijn niet voor niets ooit ingevoerd. De HKZ, Prezo of welk ander keurmerk ook is niet een door een kleine groep mensen bedacht systeem, maar een die alle wet- en regelgeving en veldnormen bevat en waar bestuurders uit de branche zich achter hebben geschaard. Instrumenten en vragenlijsten zijn de weerslag van onderzoek en praktijkervaring en kunnen zeer zinvolle hulpmiddelen zijn.

Maar aan de andere kant: kwaliteit is geen systeem. Kwaliteit is een goede relatie tussen cliënt en medewerker, samen zoeken naar wat belangrijk is in het leven van de cliënt, het juiste doen voor die persoon, ruimte voor eigen inbreng, een goede balans tussen wensen van de cliënt, professionele noodzaak en organisatorische mogelijkheden. Kwaliteit is ook deskundige medewerkers met veel kennis en de juiste vaardigheden. Kwaliteit begint kortom met visie. Die visie is het begin en niet het einde.

‘Kwaliteit is een goede relatie tussen cliënt en medewerker, een goede balans tussen wensen van de cliënt, professionele noodzaak en organisatorische mogelijkheden. Kwaliteit begint met visie. Die visie is het begin en niet het einde.’

Voeg die visie en de systeemwereld in elkaar. Dat is moeilijk, maar het kan wel. Wat veel organisaties doen is de HKZ of het Kwaliteitskader pakken en dat invoeren. Grote schema's met alle onderdelen die afgevinkt moeten worden. Maar zo werkt het niet. De eerste vraag moet zijn: wat is mijn visie, wat heeft onze organisatie nodig om goede kwaliteit van zorg te kunnen verlenen? Op basis daarvan worden de processen ingericht, teams samengesteld, in medewerkers geïnvesteerd. En dat alles kan daarna gespiegeld worden aan de HKZ, de Prezo, het Kwaliteitskader. Documenten die zinvolle informatie bevatten, maar niet leidend horen te zijn. Pas ze op een natuurlijke manier in in jullie ideeën en manier van werken. Dan komt u los van het denken in systemen en instrumenten. Neem de regie en trek uw eigen plan, maar houd wat van buiten komt niet af. Vertaal het op een goede manier naar uw organisatie.

Meer weten

- Alle verhalen en instrumenten zijn gebundeld in het dossier [‘Werken aan verandering’](#)
-

tags:

[Verandermanagement](#) (57)