



# Persoonsgerichte ouderenzorg: Van regelreflex naar spiegelreflex



Regeldruk, wie ervaart die niet in de zorg? Waar komen die regels vandaan en kunnen we niet met minder regels toe? Want de algemene opinie is, dat regels altijd slecht zijn en altijd worden gemaakt door anderen. Met een eenvoudig praktijkvoorbeeld waar de zaal op kon reageren, gaven onderzoekers Annemiek Stoopendaal en Marianne van Bochove van Erasmus School of Health Policy & Management (ESHPM) aan, dat regels vooral ontstaan in het spanningsveld van zorg en veiligheid. Lees het verslag van hun workshop tijdens het congres Thuis in het Verpleeghuis, Waardigheid en trots op elke locatie van 2 juli 2018.

Uit [hun onderzoek naar regeldruk](#), gehouden bij vier zorgorganisaties in opdracht van het kennisprogramma Waardigheid en trots, stelden de onderzoekers een top 10 samen van wat zij aantroffen:

1. Er is eerder sprake van werkdruk dan van regeldruk.
2. Regels drukken vooral, als de bron en functie onduidelijk zijn: waar komen ze vandaan, waar dienen ze toe? Het blijkt dat regels vaak op de werkvloer worden bedacht.
3. Regels kunnen ook nuttig zijn, denk aan de veiligheid.

4. Regels zijn netwerken en knooppunten van allerlei belangen. Pas als je die belangen boven tafel hebt, kun je met de belanghebbenden overleggen over de zin en onzin van regels.
5. Regels leiden niet tot passende zorg want zij zijn algemeen opgesteld en niet altijd geschikt voor het individu. *Verder zagen zij:*
6. Dat het in verpleeghuiszorg meer gaat om persoonsgerichte zorg dan om eigen regie.
7. Dat de term verpleeg(t)huis dilemma's in zich draagt, immers het verpleeghuis is expliciet anders dan thuis.
8. Dat indicatoren van kwaliteit niet altijd passen bij de situatie. Observaties leveren rijkere informatie op en geven mogelijkheid tot gezamenlijke reflectie. Het instrument Beelden van kwaliteit is daartoe zeer bruikbaar.
9. Dat een (digitale) rode knop een heel praktische oplossing kan zijn als mensen echt last hebben van een regel. Dit brengt kennis van de werkvloer bij andere lagen binnen en buiten de organisatie en maakt regels bespreekbaar. Overigens zijn het vaker problemen dan regels die tot een druk op de rode knop leiden. Meldingen namen na verloop van tijd af, omdat medewerkers leerden hoe ze problemen zelf konden oplossen.
10. Dat een experimenteerruimte, waarbij medewerkers de ruimte krijgen om met andere oplossingen te komen, werkt. En dat je rebellen nodig hebt die deze ruimte nemen om tot passende oplossingen te komen.

Ten slotte: initiatieven zoals [de rode knop](#) kunnen tot meer onderling begrip leiden. Toch komt het nog regelmatig voor dat de werkvloer niet meegenomen wordt in besluitvorming.

En dan is er nog de (ont)regelparadox: de neiging om de nieuwe manier van werken vast te leggen in regels. Bijvoorbeeld regels die bepalen wanneer je op de rode knop mag drukken. Dus blijf je afvragen waarom je iets doet en voor wie, blijf elkaar scherp houden.

## Conclusie

De algemene conclusie is, en daar ontleende deze presentatie ook haar titel aan, we moeten van regelreflex naar spiegelreflex door te reflecteren op de regels.

## Ruimte voor improvisatie

Marc de Witte van Stichting NiKo, een van de vier zorgorganisaties uit het onderzoek, benadrukte nogmaals die noodzaak: ‘Pas die regels toe die je nodig hebt en waar de klant wat mee opschiet. Hou jezelf telkens die spiegel voor. Het intramuraal persoonsvolgend budget (iPVB) helpt doordat je maandelijks even het gesprek voert met je klant.’

Laurent de Vries van Viattence, een van de andere vier zorgorganisaties: ‘Regels zijn universeel, we hebben het echter over individuen. Om goed met regels om te gaan, heb je een visie nodig en leiderschap.’

Helene Wüst, tot 1 juli bestuurder van IJsselheem, gebruikte het beeld van het dansen van de tango om te laten zien dat professionaliteit ruimte voor improvisatie nodig heeft. Alleen door de strakke regels van de dans aan te vullen met improvisatie wordt het een professionele en mooie tango. Dat is in zorg ook zo.

## Wat doen andere organisaties?

‘Het zorgleefplan kan weg, wie is hierop tegen?’, was vervolgens de vraag van Marc de Witte aan de zaal. Een reactie: ‘Het kan weg, maar de mantelzorg wil wel weten hoe het met de cliënt gaat, dat is een dilemma.’ Uit de zaal kwamen verschillende initiatieven naar voren, zoals het gebruik van de techniek Doodle Me en het houden van een kennismaking/intake thuis om te zien hoe de toekomstige bewoner woont en leeft. Foto’s van de thuissituatie helpen bij de overdracht en de inrichting van de kamer. In sommige organisaties kunnen toekomstige bewoners alvast meedraaien in de dagbesteding; om te wennen maar ook om te zien wie zich waar het prettigst voelt. Ook wordt [familienet.nl](http://familienet.nl) aangedragen. Wie daarmee werkt, kan de familie het digitale levensboek laten invullen.

## Vertrouwen

Deze sessie eindigde met de oproep van De Vries om uit te gaan van vertrouwen en verstandigheid, dan kunnen er heel veel regels weg. ‘Regels gaan uit van wantrouwen, je moet als bestuurder ook kunnen loslaten.’

\* De andere onderzoekers waren Hester van de Bovenkamp (hoofdonderzoeker), Huib Hoogendijk en Roland Bal.

*Verslag door Inge Heuff*

## Meer weten

- [Bekijk de presentatie ‘Van regelreflex naar spiegelreflex’](#)
- [Lees het onderzoek Persoonsgerichte zorg, regeldruk en regelruimte: van regelreflex naar spiegelreflex](#)
- [Bekijk alle verslagen, presentaties, video’s en foto’s van het congres ‘Thuis in het Verpleeghuis, Waardigheid en trots op elke locatie van 2 juli 2018.](#)
- Lees ook [‘Plan \(Ont\) Regel de zorg zet in op minder regels voor zorgverleners en meer tijd voor de cliënt’](#)

---

### tags:

[Congres Thuis in het Verpleeghuis 2018](#) (26), [IJsselheem](#) (7), [Kennisprogramma Waardigheid en trots](#) (13), [Stichting NiKo](#) (11), [Viattence](#) (21)

**thema's:**

Administratieve lasten (56), Persoonsgerichte zorg en ondersteuning (317)