

Loop in
4 stappen
kritisch door jouw
beleidsdocument



Dichterbij beleid

Neem het beleid van jouw
organisatie onder de loep

Merk je dat het beleid van jouw organisatie soms botst met de praktijk? Of dat het zorgverleners niet lukt om het beleid uit te voeren? Deze tool helpt jou als beleidsmedewerker om inzicht te krijgen in de waarden en overtuigingen die achter beleid schuilen en deze te toetsen aan de praktijk. Hierdoor kun je beter begrijpen waarom soms de match ontbreekt tussen beleid en praktijk.

Er zitten altijd opvattingen en waarden achter beleid, die bepalen welke problemen worden gesignaleerd en welke niet. Het bepaalt welke mensen worden ingesloten en welke uitgesloten. Neem het idee van zelfredzaamheid. Een term die sinds de decentralisaties van 2015 vaak gebruikt wordt in beleid. Het gaat uit van een bepaald idee over wat een goed leven is, namelijk een leven waarin we onszelf kunnen redden. Een idee als dit noemen we ook wel een **normatief kader**. Vaak worden deze normatieve kaders in beleid niet verder uitgelegd. Maar ze beïnvloeden wel hoe we naar mensen kijken en welke zorg we hen bieden.

Deze tool helpt je om kritisch naar een beleidsstuk te kijken aan de hand van vier stappen: **opsporen, evalueren, verrijken en concretiseren**. We dagen je uit om het normatieve kader van jouw beleid inzichtelijk te maken en dit te toetsen aan de praktijk. Dit doe je door in gesprek te gaan met collega's, cliënten, hun naasten en andere belangrijke betrokkenen. De inzichten die dit oplevert helpen je om beter te begrijpen waarom beleid soms niet lijkt te werken. Op basis hiervan kun je je beleid aanpassen, zodat het beter aansluit bij de praktijk en zorgverleners ondersteunt om de beste zorg te bieden!



Deze tool is geïnspireerd op de **Trace** methode, die is ontwikkeld door zogethica Selma Sevenhuijsen. Wil je meer achtergrondinformatie over Trace? Lees dan de eerste twee hoofdstukken van het boek **'The heart of the matter'**. Je kunt het boek **hier** vinden.



Leeswijzer

Wat goed dat jij het beleid van jouw organisatie kritisch onder de loep wilt nemen! Deze tool bestaat uit 4 stappen die je hierbij helpen. Je herkent de verschillende stappen aan hun kleur en icoontje.

Iedere stap bestaat uit 3 onderdelen:

1. **Uitleg:** begrijp waarom deze stap belangrijk is.
2. **Invuloefening:** beantwoord vragen die je helpen om concrete voorstellen te doen voor het aanpassen van het beleid.
3. **Voorbeelden en/of inspiratie:** laat je inspireren.

Als je alle stappen hebt doorlopen:

- heb je inzicht in de normatieve kaders die de basis vormen van jouw beleid.
- weet je of deze normatieve kaders aansluiten bij de praktijk.
- heb je ideeën over alternatieve normatieve kaders die beter aansluiten bij de praktijk
- heb je concrete voorstellen geformuleerd om het beleid van jouw organisatie aan te passen.



Tips voor gebruik:

- Neem de tijd om elke stap zorgvuldig door te lopen.
- Laat je inspireren door de voorbeelden om zelf creatieve oplossingen te bedenken.
- Vul de vragen in zoals jij denkt, er zijn geen foute antwoorden!
- Zorg ervoor dat je antwoorden zo specifiek mogelijk zijn. Zo kun je met wat je invult, ook daadwerkelijk veranderingen aanbrengen in je beleid.

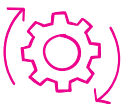


Inhoud



Stap 1: Opsporen

Je kijkt kritisch naar de normatieve kaders die ten grondslag liggen aan het beleid.



Stap 2: Evalueren

Je gaat in gesprek met betrokkenen om het beleid te toetsen aan de praktijk.



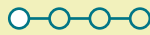
Stap 3: Verrijken

Je denkt na over alternatieve normatieve kaders.



Stap 4: Concretiseren

Je formuleert concrete stappen die jij gaat zetten om je beleid beter aan te laten sluiten bij de praktijk.



Stap 1

OPSPOREN

Welke normatieve kaders zitten er in mijn beleid?



De eerste stap bestaat uit het opsporen van de ideeën en overtuigingen die aan de basis liggen van het beleid. De hulpvragen in de linker kolom helpen je om dit boven water te krijgen. Jouw antwoorden op deze vragen kun je kwijt in de rechter kolom.

Bekijk de uitleg en voorbeelden op [pagina 4](#) en [pagina 8](#) als je het lastig vindt de vragen te beantwoorden.



Tip: In deze stap gaat het om opsporen en niet om oordelen. Probeer jouw eigen oordeel nog even uit te stellen tot de volgende stap.

? Vragen



Jouw antwoorden

Op welke manier is het beleid ontwikkeld en wie waren daarbij betrokken?

Op basis van welk probleem is dit beleid tot stand gekomen? Voor wie is dit een probleem?

Welke oplossing wordt er aangedragen?

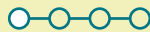
Welke waarden komen naar voren in het beleid?

Van welke ideeën over de mens gaat dit beleid uit?

En van welke ideeën over zorg?

Wat voor taal wordt er gebruikt in het beleid? Denk aan typische uitspraken, gezegden of metaforen.





Waarden

Waarden zijn idealen of motieven die door een samenleving belangrijk worden gevonden. Het zijn opvattingen over wat wenselijk is. Vanuit deze waarden bepalen wij ons gedrag. Dit gedrag noemen we een norm. Zo past bij de waarde 'gezondheid', de norm dat iemand 'voldoende beweegt'. Voorbeelden van waarden vind je bij stap 3.

De waarden van beleidsmakers kunnen botsen met de waarden van zorgprofessionals of cliënten. Misschien heeft een beleidsmaker autonomie hoog in het vaandel staan. Maar een cliënt die altijd huisvrouw is geweest en afhankelijk van haar man, zegt autonomie niet zo veel. Probeer bij het maken van beleid daarom ook stil te staan bij de waarden van de mensen voor wie je het beleid maakt.

Voorbeeld uitwerking stap 1: De ZelfredzaamheidsRadar

Het **probleem** op basis waarvan de ZelfredzaamheidsRadar (ZRR) tot stand is gekomen lijkt te zijn geformuleerd vanuit de gedachte dat cliënten zoveel mogelijk onafhankelijk moeten worden of blijven. Het **idee over de mens** dat hieraan ten grondslag lijkt te liggen is de mens als iemand die streeft naar onafhankelijkheid van anderen: het is voor de mens belangrijk om voor zichzelf te kunnen zorgen en regie te hebben over het eigen leven. **Waarden** die hiermee verbonden zijn, zijn autonomie, onafhankelijkheid en verantwoordelijkheid. Dit mensbeeld en deze waarden hebben consequenties voor hoe er vanuit de ZRR wordt gedacht over **wat goede zorg is**: goede zorg betekent dan dat mensen zo goed mogelijk voor zichzelf kunnen zorgen.

Als we kijken naar **de taal** die gebruikt wordt vanuit de ZRR dan valt op dat er gesproken wordt over het streven naar een mooie cirkel bij het invullen van de ZRR: als je op alle domeinen van de ZRR zelfredzaam bent krijg je een mooie cirkel. Als dit niet het geval is zitten er 'deuken' in jouw cirkel. Er wordt soms gesproken over het 'uitdeuken' van de cirkel als doel van de ZRR. De **metafoor** van 'uitdeuken' is typisch, omdat deze volgens ons iets vertelt over wat het goede is voor de mens en waar je als zorgprofessional naar zou moeten streven, namelijk zo zelfredzaam mogelijk zijn.



Meer voorbeelden:

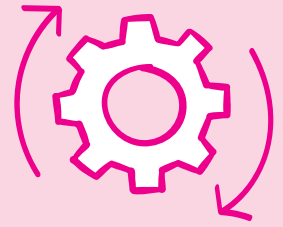
Behoeft u meer en uitgebreidere voorbeelden? Bekijk **hier** de analyse die wij gemaakt hebben van drie veelgebruikte instrumenten in de zorg.



Stap 2

EVALUEREN

Wat zeggen andere betrokkenen?



Door stap 1 heb je meer inzicht gekregen in de ideeën en overtuigingen die achter het beleid verscholen kunnen gaan. In stap 2 onderzoeken we hoe deze overtuigingen aansluiten bij de praktijk.

Deze stap is belangrijk. Echte verandering begint bij het praten met de mensen in de praktijk, want zij weten wat er toe doet. Laat hun ervaringen en inzichten de drijvende kracht zijn achter jouw beleid. Neem dus de tijd voor deze stap, want hiermee kun je echt het verschil maken!

'Luisteren naar andere stemmen'

Uit stap 1 is misschien wel naar voren gekomen vanuit welke 'stem' het probleem en de oplossing is beschreven in het beleid. Ga op zoek naar andere stemmen door in gesprek te gaan met verschillende gesprekspartners. Bijvoorbeeld met de zorgontvanger, naasten, zorgprofessionals of het management. Onderstaande vragen kunnen je hierbij helpen.



Vragen



Jouw antwoorden

Waar worstelt jouw gesprekspartner mee in de dagelijkse zorgpraktijk of dagelijks leven? Welk probleem omschrijft jouw gesprekspartner en wat ziet deze als mogelijke oplossingen?

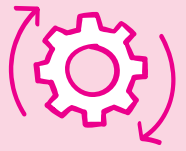
Als het gaat om ideeën over de mens:
Hoe kijkt de zorgontvanger naar zichzelf? En hoe kijkt de zorgprofessional naar de zorgontvanger? Of andere betrokkenen?

Welke waarden worden belangrijk ervaren vanuit je gesprekspartner?





In de voorbeelden hieronder was de ZRR onderwerp van het gesprek.



Naaste

Mijn vader heeft zijn hele leven hard gewerkt, ik verwacht dat hij op zijn oude dag verzorgd wordt. Maar nu moet hij van de wijkverpleegkundige zelf nadenken over oplossingen voor zijn problemen!

Clïënt

Er kwam een wijkverpleegkundige bij me langs om het met me te hebben over hulpmiddelen om zelfstandig te kunnen blijven wonen. Ik vond het vooral heel fijn dat ze er even was, want ik voel me vaak zo alleen.

Zorgprofessional

Ik weet veel beter dan de cliënt welke hulpmiddelen en ondersteuningsmogelijkheden er zijn, waarom zou ik cliënten dan vragen om zelf na te denken over oplossingen? Dat kost me veel tijd en cliënten kiezen bovendien vaak minder efficiënte oplossingen.

Evaluatie

Welke kennis hebben de gesprekken opgeleverd? Als je deze kennis naast het normatief kader legt, wat valt jou dan op? Zijn er overeenkomsten? Verschillen?

? Vragen

Wordt het probleem hetzelfde omschreven door de gesprekspartners of zijn er andere problemen naar voren gekomen? En zijn er andere oplossingen aangedragen?

Hoe wordt er in het beleid gekeken naar de zorgontvanger? Hoe verhoudt het beeld van de zorgontvanger in de praktijk zich tot het mensbeeld dat in het beleid wordt gebruikt?

Worden er door de betrokkenen uit de praktijk andere waarden belangrijk gevonden dan in het beleid? Zijn er ook waarden die hetzelfde zijn?



Jouw antwoorden

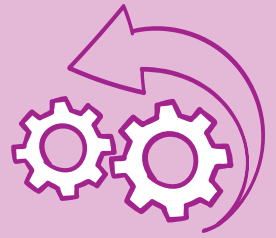




Stap 3

VERRIJKEN

Hoe kan ik anders kijken naar mijn beleid?



In stap 2 heb je de normatieve kaders getoetst aan de praktijk door de stemmen te horen van verschillende betrokkenen.

Sluiten de mensbeelden, waarden en opvattingen over zorg die je hebt beschreven in stap 1 aan bij wat je gehoord hebt uit de praktijk (stap 2)? Probeer mensbeelden, waarden en ideeën over zorg te bedenken die aansluiten bij wat je gehoord hebt.

Vind je het lastig om mensbeelden, waarden en ideeën over zorg te bedenken? Hieronder vind je ter inspiratie vier voorbeelden, die laten zien hoe bepaalde ideeën over de mens samenhangen met bepaalde waarden en opvattingen over zorg. Ook vind je een voorbeeld waarin we deze stap toepassen op beleid over mantelzorg.

Voorbeelden

? Vragen



Jouw antwoorden

Welk mensbeeld sluit aan bij wat je gehoord hebt?

Welke waarden sluiten aan bij wat je gehoord hebt?

Welke opvattingen over zorg sluiten aan bij wat je gehoord hebt?





De mens is...

Belangrijke waarden zijn...

Zorg betekent...

...een autonoom individu dat zelfstandig de regie over zijn leven wil voeren, met zo weinig mogelijk inmenging van anderen.

Autonomie, zelfbeschikking, privacy, vrijheid, onafhankelijkheid, zelfredzaamheid

...iemand helpen om zoveel mogelijk zelf te kunnen blijven doen.

...een relationeel wezen dat vanuit de verbondenheid met anderen een betekenisvol leven wil leiden.

Verbondenheid, samenwerking, liefde, zingeving, authenticiteit, samenredzaamheid

...samen met naasten zorg bieden die past bij de persoon en wat hij belangrijk vindt in het leven.

... machteloos, er overkomen ons dingen waar we geen invloed op hebben.

Compassie, vertrouwen, acceptatie, geduld, zorgzaamheid, toewijding, bescheidenheid

...bij iemand blijven, ook al kun je diens problemen niet oplossen.

...een wezen dat in staat is controle uit te oefenen over zijn leven.

Zelfstandigheid, verantwoordelijkheid, discipline, leiderschap, zelfvertrouwen

...mensen empoweren zodat ze zelf controle kunnen uitoefenen over hun welzijn en gezondheid.





Voorbeeld uitwerking stap 3: Mantelzorg beleid

Jouw organisatie heeft beleid ontwikkeld met betrekking tot mantelzorg, waarin de focus lag op het vergroten van het gebruik van mantelzorg. Zorgprofessionals werden dan ook gestimuleerd om dit vaker te doen, maar in de praktijk bleek dit niet effectief. Door gesprekken te voeren met professionals kom je erachter dat zij vaak te maken krijgen met weerstand van mantelzorgers. Mantelzorgers geven op hun beurt aan zich ongemakkelijk te voelen door de manier waarop ze benaderd worden. Het verzoek om meer inzet roept bij hen het gevoel op dat hun huidige inspanningen onvoldoende zijn. En ze vrezen te worden gezien als een oplossing voor de tekorten in de zorg. Het gebruik van de term 'inzetten' lijkt ertoe te leiden dat mantelzorgers op een instrumentele wijze benaderd worden door zorgverleners, wat bij hen weerstand oproept.

Je besluit daarom het beleid te herzien. In plaats van te benadrukken dat mantelzorgers vaker moeten worden ingezet, is het nieuwe beleid gericht op 'samenwerken met mantelzorgers.' Door te spreken over samenwerken benadruk je dat mantelzorgers essentiële partners zijn in de zorg. Deze verschuiving in taalgebruik en benadering lijkt subtiel, maar kan van invloed zijn op de manier waarop professionals naar mantelzorgers kijken en het gesprek met hun aangaan. Het benadrukt het partnerschap tussen professional en mantelzorger en bevordert mogelijk een constructieve en respectvolle samenwerking.

Oud beleid

Nieuw beleid

De mens is...

...een middel om op een slimme manier doelen en resultaten te behalen.

...een relationeel wezen dat veel waarde hecht aan relaties.

Belangrijke waarden zijn...

...efficiëntie, doelgerichtheid, nuttigheid

...samenwerking, verbondenheid, gelijkwaardigheid

Zorg betekent...

...slimme manieren vinden om met beperkte middelen goede zorg te bieden.

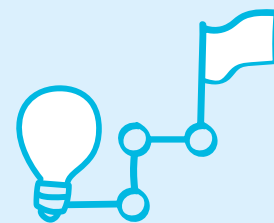
...de behoeften van cliënten en hun naasten centraal stellen en samen kijken hoe we deze kunnen beantwoorden.



Stap 4

CONCRETISEREN

Wat betekent dit voor jouw beleid?



Door stap 1 tot en met 3 te doorlopen heb je inzicht gekregen in de overtuigingen (normatief kader) achter jouw beleid. Je hebt onderzocht hoe jouw beleid aansluit bij de praktijk en je hebt nagedacht over alternatieve waarden, mensbeelden en opvattingen over zorg.

Wat betekenen deze inzichten nu concreet voor jouw beleid? Onderstaande vragen helpen je om helder te krijgen op welke manieren jij je beleid kan bijstellen en/of aanscherpen om ervoor te zorgen dat dit meer aansluiting vindt bij de praktijk. Ook kunnen de antwoorden je helpen om te verantwoorden waarom je bepaalde keuzes hebt gemaakt, bijvoorbeeld tegenover een MT.

? Vragen



Jouw antwoorden

Welke elementen van het normatief kader mogen behouden blijven?

Welke elementen van het normatief kader kunnen beter achterwege worden gelaten?

Welke elementen zouden toegevoegd mogen worden aan het normatief kader?

Bron

Sevenhuijsen, S. (2004). Trace: A method for normative policy analysis from the ethic of care. The heart of the matter: The contribution of the ethic of care to social policy in some new EU member states, 13-46.





Lees- en luistertips voor wie zich verder wil verdiepen in de relatie tussen beleid en praktijk

De podcast
Een frisse blik op...het spanningsveld tussen beleid en praktijk in de zorg van VKI.



Het proefschrift
Omwille van fatsoen: De staat van menswaardige zorg van Willemijn van der Zwaard.



Het rapport
Mensbeelden bij beleid van het Sociaal en Cultureel Planbureau.



Het boekje **Doen wat goed is. Pleidooi voor praktische wijsheid** van de School voor Publieke Waarden.



Colofon

April 2024

Auteurs: Milotte Hamer en Monique Goense (VKI)

Redactie: Fenna Mossel en Elvira Nijhof (VKI)

Vormgeving: Inette van Ooijen

Wil je reageren of heb je vragen? Stuur een mail naar info@vankleefinstituut.nl

© Dit is een uitgave van het Van Kleef Instituut. Je mag hieruit citeren met bronvermelding.

Van Kleef Instituut 
kennis- en inspiratienetwerk
van en voor zorgprofessionals

010-2680654

info@vankleefinstituut.nl

www.vki.nu

