

Waar  
moet de  
overheid  
écht voor  
zorgen?

Puck Bulthuis



**Waar  
moet de  
overheid  
écht voor  
zorgen?**

Puck Bulthuis

**ZORG,  
MAAR DAN  
ANDERS ...**

De vergrijzing neemt verder toe. De zorgkosten rijzen de pan uit. Hoe moet dat als ik straks – zeg over twintig jaar – kwetsbaar oud word en niet meer thuis kan wonen? Heb ik dan nog iets te kiezen? Of stoppen ze me ergens weg? Het is hét schrikbeeld van de vijftig- en zestigplussers van nu.

Dit schrikbeeld dreigt werkelijkheid te worden. Dat mag niet gebeuren! En dat hoeft ook niet te gebeuren, wanneer we als samenleving de zorg anders, slimmer en persoonlijker weten te maken. Daar is wel – én snel! – een omslag in denken en doen voor nodig. Met dit vlugschrift wil ik die omslag helpen bevorderen. Het is het eerste van een reeks vlugschriften, waarin actuele zorgthema's aan de orde gesteld worden.

Dit eerste vlugschrift gaat over de overheid. Welke verantwoordelijkheid heeft de overheid voor de zorg van nu en straks?

Drie mensen, onder wie ikzelf, zoeken naar een antwoord. Ze komen tot nieuwe inzichten en nieuwe vragen. Over één ding zijn ze het eens: het moet anders én het kan anders.

Dit vlugschrift geef ik op persoonlijke titel uit, omdat ik mij betrokken voel bij mensen die kwetsbaar oud worden en bij hun dierbaren. Vanuit die betrokkenheid ben ik drie jaar geleden voorzitter geworden van de NEVEP, de Nederlandse Vereniging van Particuliere ondernemers in kleinschalig wonen met zorg. Dat de NEVEP in dit vlugschrift regelmatig ter sprake komt, is dus bepaald geen toeval!

Ik hoop dat dit vlugschrift de lezer, prikkelt en inspireert. Hebt u ideeën over hoe de zorg voor ouderen beter kan? Laat het mij weten!

Puck Bulthuis

Ria van 't Klooster, directeur van NRTO, de brancheorganisatie voor particulier opleiders, publiceert op 7 augustus 2015 een artikel in het Financieel Dagblad. Het heeft als kop *Wetgeving belemmert maatwerk in het onderwijs*. Het gaat dan wel over het onderwijs, maar het is mij als branchevoorzitter van de NEVEP toch uit het hart gegrepen. De eerste alinea is al raak. Lees in plaats van 'private opleiders' gewoon even 'particuliere ondernemers in kleinschalig wonen met zorg'.



“Joost Steins Bisschop en Marijke van Moll pleiten terecht voor onderwijs dat de deelnemer centraal stelt (‘Onderwijs wordt maatwerk’, FD 1 augustus). Private opleiders herkennen dit. Zij gaan uit van de vraag van de deelnemer en leveren al jarenlang maatwerk: naar inhoud, naar vorm, naar tijd en naar tempo. Alexander Rinnooy Kan heeft in een advies uit 2014 nog eens onderstreept dat private opleiders hier duidelijk voorop lopen.”

**OP DE WEBSITE  
VAN HET  
FINANCIEEL  
DAGBLAD  
REAGEER IK OP  
HET ARTIKEL**

Een vergelijkbare ervaring heeft de NEVEP, de Vereniging van Particuliere ondernemers in kleinschalig wonen met zorg.

Deze branchevereniging is opgericht in 1970: een jaar na de Maagdenhuisbezetting, twee jaar na de Parijse opstand, een roerige tijd ...

Een overtuigd nee tegen de bureaucratie en de uitwassen ervan in bestuurlijke en maatschappelijke zin typeerde die tijd. Mensen wilden niet meer voorgeschreven krijgen hoe ze moeten leven. En juist in die roerige tijd werd de NEVEP opgericht. Waarom? De oprichters wisten dat het anders en beter kon.

Geheel in de tijdgeest van toen wisten ze dat mensen zelf willen kunnen kiezen hoe ze oud willen worden. De NEVEP bood prettige alternatieven voor de bestaande vormen van reguliere zorg. Nu, anno 2015, is de Tweede Maagdenhuisbezetting net voorbij. De onvrede van studenten over de bureaucratie met haar verstarde leiderschapstijl ijlt nog na.

In 1970, het oprichtingsjaar van de NEVEP, kwam ook de eerste digitale muis op de markt. En juist die technologische ontwikkeling vormt de basis voor de koers die NEVEP nu inzet.

Een koers die zich kenmerkt door de implementatie van het NEVEP-businessmodel. Het NEVEP-businessmodel zien we bij de NEVEP als middel om kennis en ervaring te delen, de bedrijfsvoering te standaardiseren en zodoende tijd en ruimte voor de klant te creëren. Uitgaand van een digitaal basisdocument Normenkader Verantwoorde zorg willen we werkenderwijs met elkaar en met partnerorganisaties komen tot een handboek Normen verantwoorde zorgverlening voor kleinschalige huizen voor wonen met zorg. Ik noem deze huizen ‘gewone huizen met zorg’. Dit handboek sluit dan naadloos aan bij de wensen en behoeften van de clientèle, dierbaren en medewerkers van NEVEP-ondernemers en natuurlijk ook bij de normen van de IGZ. Maar ook bij de wensen en behoeften van zorgverzekeraars, investeerders en onroerendgoedondernemingen.

Het Normenkader Verantwoorde Zorg (2003) is opgesteld door grootschalige aanbieders van reguliere verpleeghuiszorg. Ik ben niet tegen de gevestigde orde van grootschalige vormen van verpleeghuiszorg, maar wél tegen de beperkte keuze die de potentiële clientèle en hun dierbaren nu hebben, terwijl ze juist snakken naar keuzemogelijkheden en vergelijkingsmogelijkheden!

Kijk op [www.nevep.nl](http://www.nevep.nl) naar het filmpje onder het kopje *IGZ proof*. Het filmpje illustreert hoe de IGZ werkt: de IGZ hanteert een normenkader voor instellingen dat niet aansluit bij ‘gewone huizen met zorg’.

Kijk op [www.nevep.nl](http://www.nevep.nl) ook onder het kopje *Media*. Hier is het boek *Het ABC voor mensen die kwetsbaar oud worden* te downloaden. Kern van de boodschap: intelligente ICT-architectuur als basis voor het NEVEP businessmodel ‘loont’ volgens bewoners, hun dierbaren en medewerkers.

**EEN OUDE BEKENDE  
REAGEERT. PAUL BIJLEVELD,  
EX-VOORZITTER VAN DE  
NEVEP, NU DIRECTEUR VAN  
ZORGORGANISATIE RAZ  
(RESIDENTIËLE EN  
AMBULANTE ZORG) EN  
ECR (EUROPEAN CARE  
RESIDENCES), STELT DE  
ROL VAN DE OVERHEID  
TER DISCUSSIE:**



Ik kon het niet laten te reageren!

Een overheid die niet meegroeit met de maatschappelijke ontwikkelingen, loopt vast. Zij stelt steeds meer regels om te beheersen in plaats van het alsmaar groeiende kennisniveau maar ook het belevingsniveau van de burgers als maatstaf te gebruiken. In het onderwijs en de zorg zijn daar mooie voorbeelden van te vinden.

Naar mijn mening kunnen alleen zelfregulerende burgers en zelfregulerende aanbieders vraag en aanbod goed op elkaar afstemmen. Voor de overheid is het dan de taak om toe te zien op ieders verantwoordelijkheid. Dat is iets anders dan de inhoud tot op het kleinste detail regelen, controleren en handhaven, wat de overheid nu doet. Met als gevolg dat de creativiteit van de aanbieders zakt tot het niveau van de geldstroom en aanbieders voorbijgaan aan de vraag of hetgeen wordt geboden ook gevraagd wordt. Zo moet de zorg momenteel mensen ontslaan die niet gekwalificeerd zijn en hen vervolgens vervangen door zogenaamde professionals. Niemand die zich afvraagt welke van de twee er in bepaalde situaties meer kwaliteit van leven biedt. Bij de een komt het geld binnen en bij de ander niet.

PAULS REACTIE  
INSPIREERT ME  
OM UITEEN TE ZETTEN  
HOE HET VOLGENS MIJ  
ANDERS KAN

Waarde Paul, van waarde vind ik je, gezien je fenomenale dossierkennis en langjarige ervaring op het gebied van particuliere zorg voor mensen die kwetsbaar oud worden en echt niet meer thuis kunnen wonen, hoe graag ze dat ook zouden willen! Niemand zou, denk ik, zelf immers op het idee komen om uit volledig vrije wil en zonder enige noodzaak naar een verpleeghuis te gaan, of het nu van reguliere of particuliere ‘denominatie’ is, om maar eens een beladen woord te kiezen. Maar een particulier huis is, zo blijkt mij nu (na ruim drie jaar ervaring als voorzitter van de NEVEP), voor veel kinderen een aanvaardbaarder en acceptabeler alternatief voor hun ouders! Maar net zo goed ook voor henzelf. Ik begrijp dat maar al te goed! De aandacht, de bezieling en het persoonlijk contact in kleine gewone huizen doen zo goed aan ouders en kinderen!

Vanochtend las ik in NRC Next: “Als je een koe goed verzorgt, en rust en ruimte geeft, gaat ze meer melk geven en minder poepen!” Je begrijpt dat ik meteen een associatie kreeg! Ik dacht wat zou de evidence zijn voor deze boude uitspraak? En jawel hoor, in Australië werd aan de universiteit van Melbourne een onderzoek gedaan bij melkkoeien op 31 melkveehouderijen! Daaruit bleek dat koeien die diervriendelijk behandeld werden meer melk gaven! Meteen dacht ik: maar wat is dan diervriendelijk? Ik werd op mijn wenken bediend! Diervriendelijk betekende in dit onderzoek dat koeien rustiger werden behandeld, zonder zware drang en dwang!

Nu over tot de orde van vandaag. Het huidige Normenkader Verantwoorde Zorg is gebaseerd op de zogenaamde veldnormen. Normen die door het veld (lees grootschalige reguliere verpleeghuizen) zijn opgesteld. Deze normen worden door de IGZ gehanteerd in het zogenaamde verticale toezicht op NEVEP-huizen. Je kunt je voorstellen, Paul, en meer dan dat denk ik, dat deze veldnormen niet naadloos aansluiten bij kleinschalige huizen van particuliere zorgondernemers. Gevolg is nogal eens dat ‘gewone huizen met zorg’ door de IGZ onder verscherpt toezicht worden gesteld, ook al waren deze huizen de maand ervoor nog met vlag en wimpel door de ISO/HKZ-screening heen gekomen. Dit heeft ongewenste en onbedoelde gevolgen: immateriële en materiële schade voor zowel de IGZ als NEVEP huizen en andere kleinschalige huizen.

Graag ga ik binnenkort de discussie aan met een goede sectie gezondheidsrecht van een ter zake deskundig advocatenkantoor over hoe wij kunnen komen tot een nieuw normenkader voor verantwoorde zorgverlening in kleinschalige vormen van wonen met zorg. Dit is een totaal andere tak van sport dan de grote verpleeghuizen in moreel, juridisch en sociaal en wellicht ook dunkt me.

F.C.B. Van Wijmen, emeritus-hoogleraar gezondheidsrecht in Maastricht, geeft in zijn welluidende afscheidsrede mijns inziens een opening voor dit lastige maatschappelijke vraagstuk: hoe richt je de organisatie van zorg in op basis van de vraag? Hij spreekt in alle voorzichtigheid en wijsheid over een blauwdruk voor een nieuwe wet: de *Wet verantwoorde zorgverlening*! Deze *Wet verantwoorde zorgverlening* richt zich op zorgaanbieders. Van Wijmen maakt hierbij onderscheid tussen: ik citeer, de (private) regeling van de zorgrelatie (relatie tussen zorgaanbieder en zorgvrager neem ik aan dat hij bedoelt) aan de ene kant (jouw pleidooi voor zelfregulerende burgers en zelfregulerende zorgaanbieders) en de (publieke) regeling van de kwaliteit van het toezicht op deze private regeling aan de andere kant.



Dat laatste lijkt me geheel in lijn met jouw pleidooi om de overheid de rol te laten waartoe zij mijns inziens op aarde is: toezien op ieders verantwoordelijkheid in het proces.

Ik verwijs voor de uitwerking van Van Wijmens blauwdruk naar onder andere zijn artikel *Recht en kwaliteit van zorg* in het liber amicorum voor prof. mr. J. Hubben ter gelegenheid van diens 25-jarig ambtsjubileum als hoogleraar in het gezondheidsrecht.

# **PAUL ZET DE ZAAK VERVOLGENS OP SCHERP**

Erudiete reactie,

Donald Trump heeft een functie. Gevestigde machten worden wakker en stoelverdedigers worden onrustig.

*L'état s'éveille.*

En wat betreft de zorg? Als de camera inzoomt zijn het de mensen waar het om gaat, maar als de camera wegdraait gaat het om de centen.

Ik ben niet tegen dat laatste, want de economische mogelijkheden bepalen de grens van je beloften. Beloof je meer dan word je asociaal. Typerend is dat degene die dat doen zich presenteren met een sociaal gezicht.

We leven in een maatschappij waarin mensen steeds beter in staat zijn zelf hun keuzes te maken. De reactie van de overheid – o.a. steeds strakkere regels door en voor toezicht-houders – gaat echter juist richting een regentenmaatschap-pij. Maar daar hadden we ons nu juist aan ontworsteld. Laat de branche zelf haar (sterren)systeem regelen als ze vindt dat daar behoefte aan is. Het is toch erg als bewoners via cliëntenraden, hygiënecommissies en allerlei andere commissies wettelijk geregeld aan hun invloed moeten komen.

In een hotel dat niet deugt, blijf je toch ook niet. Laat daarom het geld de keuze van de zorgvrager volgen, dan komen we goedkoop van al die onnodige instellingen af die een aanbod leveren waar de cliënt niet om vraagt. Dat is goedkoper dan de huidige controlerende organisaties blijven financieren (wie controleert de controleur?). Zij doen hun werk op een wijze die ervoor zorgt dat ook hun geldstroom niet in gevaar komt.

**WAT ZOU DE  
OVERHEID DAN WÉL  
MOETEN DOEN?  
IK GEEF EEN VOORZET**

We spraken al vaker met elkaar over het curieuze fenomeen dat in Nederland al dertig jaar gesproken en geschreven wordt over de zogenoemde vraaggerichte zorg. En vraaggerichte zorg zou je mijns inziens moeten terugvinden in het handelen van zorgorganisaties. Papier blijft wel erg geduldig, blijkt steeds opnieuw. Nog steeds bepaalt het aanbod de vraag in plaats van dat het wordt bepaald door degenen die zorg willen ‘genieten’ om hun eigen redenen. Maar niet in NEVEP-huizen overigens. Onlangs liep een directeur van een regulier verpleeghuis een week mee in twee NEVEP-huizen. Na afloop verzochtte hij: “Wat ze in die huizen doen is echt vraaggericht.”

Blijft de vraag overeind waarom echte vraaggerichtheid in Nederland nog geen gemeengoed is? Je zou toch denken dat iedereen graag gehoord en gezien wil worden in wie hij is en wat hij graag wil en zeker in omstandigheden waarin kwetsbaarheid een rol gaat spelen.

Ik stuur je graag enige gedachten die ik vanochtend aan het papier toevertrouwde naar aanleiding van een interview met Moises Naim in de NRC Next van gisteren. Hij is wetenschapper bij een internationale denktank: Carnegie Endowment for International Peace. Ik kocht een paar maanden geleden van hem een boek, puur vanwege de titel, de ondertitel en zeker ook de vormgeving van de omslag.



# HET EINDE VAN DE MACHT

HOE MACHT  
VERSCHUIFT  
VAN DIRECTIE  
KAMERS NAAR  
START-UPS, VAN  
PALEIZEN NAAR  
PLEINEN EN VAN  
WEST NAAR OOST

Wouter van Noort, schrijver van het artikel, vraagt zich af “Wat hebben Uber, Airbnb en Islamitische Staat met elkaar te maken?” Heel veel, als je het Moises Naim vraagt. In zijn boek *The End of Power* beschrijft de Venezolaanse econoom hoe machthebbers hun positie makkelijker dan ooit kwijtraken aan nieuwe, opkomende kleine machten. Zowel in het bedrijfsleven als in de politiek. Zijn boek werd begin dit jaar door Facebookbaas Mark Zuckerberg als eerste boek van zijn wereldwijde boekenclub verkozen. Voor Naim een totale verrassing. En ik kan me de reactie van deze man zo voorstellen: een bescheiden, beschaafde, erudiete man, wars van heroïsche managementpraktijken. Een ondernemer, maar dan wel een echte, zoals wij dat op onze nieuwe NEVEP-website noemen.

Zijn boek werd een bestseller. Naim stelt dat elke dag dat hij de krant openslaat, zijn stelling opnieuw bewezen wordt: de macht van de groten brokkelt sneller af. Ik vind dat een verfrissend en verrassend inzicht. Hij stelt zeker niet dat er geen macht meer is. Hij noemt Poetin en de paus. Zij zijn heel machtig. Wat ze met die macht kunnen doen is alleen veel beperkter dan vroeger.

Toen ik het eerste deel van het boek las, troffen mij de helderheid en eenvoud van zijn argumenten.

De afbrokkeling van de macht vindt plaats door 3 grote revoluties die zich aan het voltrekken zijn, namelijk de 3 M's:

**MEER**

# **OFWEL HOE SCHAKEL JE CONTROLEMIDDELEN UIT?**

# MOBILITEIT

**HET EINDE VAN  
EEN ADEMLOOS  
TOEKIJKEND PUBLIEK**

**MENTALITEIT**



**NIETS MEER  
VOOR LIEF NEMEN**

Naim constateert dat we leven in een tijd van overvloed. Er is nu simpelweg meer van alles en allen dan toen wij klein waren. Wereldwijd is de groei van de middenklasse groter dan ooit, stelt Naim. En deze groei zet de komende decennia door. Niet alleen in westerse landen. Dit brengt een herverdeling van de machtsverhoudingen teweeg. Hoe meer mensen hoger opgeleid zijn en hoe meer mensen op een hoger niveau functioneren, hoe minder ze in toom gehouden kunnen worden. Naim stelt dat de Meer-revolutie machthebbers voor lastige dilemma's stelt. Hoe kunnen ze hun gezag laten gelden als mensen steeds minder afhankelijk worden van hen?

En hier zit mijns inziens de crux in de organisatie van particulier onderwijs en particuliere service en zorg, ten opzichte van regulier onderwijs en reguliere zorg. Hier spelen de gevestigde belangen van een gevestigde orde een rol. Jij zegt het zo fraai en kernachtig: “Gevestigde machten worden wakker en stoelverdedigers worden onrustig.”

Paul, volgens mij bedoelen we eigenlijk dit: laat regelgeving maatwerk faciliteren. Daarom wil de NEVEP met de IGZ een pilot over de normen voor verantwoorde zorg opzetten. In zo'n pilot kunnen we bewijzen dat andere, specifiek op particulier, privaat of persoonlijk zorgondernemerschap toegespitste kwaliteitsnormen in combinatie met een transparanter en efficiënter controlesysteem (monitoring, op basis van 24/7 inzage) betere zorg oplevert. Daarmee bedoel ik: hoogwaardige zorg, met persoonlijke aandacht en op maat (vraaggericht).

TOT ZOVER DE  
GEDACHTEWISSELING  
VAN TWEE MENSEN  
UIT DE ZORGSECTOR  
**HOE KIJKT IEMAND VAN  
BUITEN DE ZORG HIERNAAR?**  
EEN ONDERNEMER ACHTER  
EEN JONGE START-UP GEEFT  
ZIJN VISIE

Hoi Puck, snel de bijlage gelezen. Een briefwisseling van gedreven mensen. Ik werd getroffen door de volgende tekst: “De afbrokkeling van de macht vindt plaats door 3 grote revoluties die zich aan het voltrekken zijn, namelijk de 3 M’s: Meer, ofwel hoe schakel je controlemiddelen uit? Mobiliteit, het einde van een ademloos toekijkend publiek. Mentaliteit, niets meer voor lief nemen.”

Ik zou daar 3 punten aan willen  
toevoegen zodat je uiteindelijk tot  
een formule komt die verklaart welke  
start-ups vandaag succesvol kunnen zijn.  
Markt is dood, gebruik de crowd.  
Millennials - generatie Y.  
Manage, don't own.

Kijk je naar punt 1, dan komt de vraag: hoe schakel je controlemiddelen uit? Het antwoord daarop vind je bij punt 4 en 6. Zorg ervoor dat de markt vraaggestuurd is i.p.v. gebaseerd op het aanbod. Combineer dat met punt 6 waarbij je geen gebouwen of harde assets hebt, maar de zaken alleen maar faciliteert. De crowd (lees je klant of gebruiker) zal dan de tijd eraan willen spenderen om een review te geven. Daardoor kom je automatisch bij punt 5: de klanten en gebruikers. De millennials geloven in reviews en transparantie en zijn bereid daarvoor te betalen. Ben je niet transparant of werk je top-down aanbodgestuurd, dan rennen zij weg.



Hoe je dit kunt toepassen op de gezondheidszorg, weet ik niet. Ik heb daar ook de kennis niet voor.

Maar ik wil je toch graag een paar voorbeelden geven van partijen die de punten 1 t/m 6 dagelijks gebruiken als leidraad voor hun business. Daardoor hebben zij de hele wereld op hun kop kunnen zetten en zijn zij in minder dan 5 jaar marktleider geworden. De voorbeelden:

## Uber

's Werelds grootste taxibedrijf. Heeft geen taxi's in bezit en heeft geen chauffeurs in dienst. Klanten geven reviews en anderen baseren daarop hun beslissing op om wel of niet te bestellen bij die chauffeur. Dag controle en dag overheid.

## Airbnb

's Werelds grootste hotel c.q. overnachtingsbedrijf. Heeft geen hotels, kamers of ander vastgoed in bezit. Wederom: klanten geven reviews en anderen baseren daarop hun beslissing. Dag ambtenaar die een hotelrating komt afgeven. Als een leverancier niet presteert, kotst de markt hem wel per direct uit.

## Facebook

's Werelds grootste mediabedrijf maakt geen content en heeft geen journalisten in dienst, maar Facebook beïnvloedt elke dag de meningen en beslissingen van mensen meer dan marketing en reclame ooit hebben kunnen doen.

De conclusie is dat er heel spannende dingen gaan gebeuren door de overvloed aan informatie online, die maakt dat elke klant/gebruiker zijn eigen consumentenbond online is.

Dankzij de sociale media kan iedereen onbeperkt uit het informatieaanbod kiezen. Mijn vraag aan jou is nu:

Puck, hoe ga je met deze  
principes de gezondheidszorg  
op zijn kop zetten?

Ga je mensen prikkelen om op deze manier te denken, te innoveren en vanaf 0 naar de behoefte te kijken en pas dan een oplossing te creëren?

Of ga je de concepten  
bedenken en lanceren?





Uitgegeven door:

Puck Bulthuis Consultancy © 2015

[info@puckbulthuis.nl](mailto:info@puckbulthuis.nl)

1e druk, augustus 2015

ISBN/EAN 978-90-824267-0-0

ontwerp: reklamebureau Desaiga, [www.desaiga.nl](http://www.desaiga.nl)

drukwerk: Foprigo.com



**PUCK** *Bulthuis*  
consultancy

ISBN/EAN 978-90-824267-0-0



9 789082 426700 >