

Onderzoek en praktijk

Zorg op afstand

Annemiek Stoopendaal, *Zorg op Afstand. Een onderzoek naar de afstand tussen bestuurders in de zorg en de zorgverlening.* – Instituut voor Beleid en Management Gezondheidszorg, Centrum voor Management Development in de zorg, Erasmus Universiteit/Medisch Centrum, Rotterdam – Promotieonderzoek

Contactpersoon: Annemiek Stoopendaal, Instituut voor Beleid en Management Gezondheidszorg, Erasmus Universiteit/Medisch Centrum, Burgemeester Oudlaan 50, 3000 DR Rotterdam, e-mail: stoopendaal@bmg.eur.nl

Zorginstellingen zijn de afgelopen jaren meer efficiënt gaan werken. Deze instellingen zijn groter en complexer geworden met meerdere vestigingen en meerdere soorten zorg. De topstructuren van directie, bestuur en toezicht zijn veranderd. De eindverantwoordelijkheid van zorgdirecteuren en -bestuurders is groot, maar hoe groot is hun besturingscapaciteit als zij steeds verder komen af te staan van de daadwerkelijke uitvoering van zorg op de werkvloer? Patiënten, professionals en politiek verwachten van de zorgbestuurders inhoudelijke betrokkenheid, compassie en visie. Maar hoe noodzakelijk en wenselijk is dan de toename van afstand van de bestuurders tot de werkvloer? Zijn de tegenstrijdig lijkende begrippen, *betrokkenheid* en *afstand*, bestuurlijk/bedrijfsmatig wel te combineren? Het bestaan van *afstand* en de gevolgen daarvan voor de besturing van de gezondheidszorg staan in dit onderzoek centraal. De leidende vraag is: *hoe wordt de afstand tussen topmanagement en primaire processen in de zorg ervaren en gehanteerd?*

De volgende specifieke ontwikkelingen zijn onderzocht die op het groter of kleiner worden van afstand tussen de bestuurder en de werkvloer van invloed zijn: schaalvergroting (fusies en differentiatie van zorg), scholing (wel of niet opgeleid in een zorg gerelateerd beroep), socialisatie (onder andere bestuursstijl en gender) en sturing (onder andere divisiestructuren en veelvoudige managementlagen). Dit kwalitatieve onderzoek *Zorg op Afstand* is het derde onderzoek in het onderzoeksprogramma *Zorg Voor Management* (ZVM). De methode van onderzoek is fenomenologisch en etnografisch. Er wordt gebruikgemaakt van meerdere onderzoeksmethoden: open interviews, participatieve observatie en analyse van

geschreven documenten. Er worden drie verschillende typen onderzoeksbronnen gebruikt:

- twee dieptestudies in twee verschillende organisaties, één instelling voor *care* en één instelling voor *cure*. De bestuurders van deze instellingen worden gedurende een week geobserveerd, vervolgens worden met managers en medewerkers uit alle lagen van de organisatie open interviews gehouden en worden velddocumenten geanalyseerd;
- een breedtestudie onder een groot aantal verschillende bestuurders om zoveel mogelijk verschillende opinies van bestuurders te verzamelen over het bestaan en het hanteren van afstand;
- een beoordeling en een aanscherping van de onderzoeksresultaten door drie panels van deskundigen (opinieleiders; kritische medewerkers; voor de prijs zorgmanager-van-het-jaar genomineerde zorgbestuurders/directeuren).

De uitkomsten van het onderzoek richten zich op het hervinden van een nieuwe en acceptabele ‘menselijke maat’ in de gezondheidszorg. De uitkomsten van het onderzoek worden in verband gebracht met de zoektocht van de huidige Nederlandse politiek om de afstand tussen politiek, politicus en burger te overbruggen.

Beter werken in teamverband

Annick van den Beukel (2003), *Aanbevelingen voor verbetering van werken in teamverband*. – Promotieonderzoek Vakgroep Human Resource Management, Faculteit Bedrijfskunde van de Rijksuniversiteit Groningen

Contactadres: Vakgroep Human Resource Management, Faculteit Bedrijfskunde, Rijksuniversiteit Groningen, Landleven 5, Postbus 800, 9700 AV Groningen, e-mail: E.H.Boswijk-Korte@bdk.rug.nl

Werken in teams heeft voordelen voor zowel de werknemers als voor de organisatie. Deze manier van werken vereist brede inzetbaarheid van de teamleden, zogeheten ‘taakflexibiliteit’. Dat betekent dat zij onderlinge taken kunnen uitvoeren, de taaklast kunnen delen, elkaar kunnen vervangen en op flexibele wijze kunnen inspringen op taken die prioriteit hebben. Taakflexibiliteit – zo is de mening – zou zorgen voor een verbeterde teamprestatie en een verhoogde kwaliteit van arbeid. Deze veronderstelling wordt in dit onderzoek getoetst. Nagegaan wordt hoe taakflexibiliteit wordt gebruikt in teams en welke effecten er zijn op individuele, sociale en prestatiegerelateerde uitkomsten.

De algemene hypothese is dat taakflexibiliteit samenhangt met *werkgerelateerde voordelen* wanneer er een hoge autonomie, hoge vaardigheidsbenutting en een lage mate van eentonigheid worden ervaren, en omgekeerd ook samenhangt met *werkgerelateerde nadelen* wanneer autonomie en vaardigheidsbenutting afwezig zijn en er veel eentonigheid is in de volvoering van taken. Deze algemene hypothese wordt onderverdeeld in subhypothesen in termen van sociale voor- en nadelen, afhankelijk van de onderlinge taakafhankelijkheid en -zelfstandigheid in groepen, taakkenmerken, subjectieve autonomiebeleving en persoonlijke vaardigheidsbenutting.

Er wordt vervolgens een theorie geformuleerd over de benutting van taakflexibiliteit in de contextuele praktijk van gedragsrepertoires bij rouleren en wisselen van taken en bij invallen en helpen van elkaar. Vervolgens worden er modellen geformuleerd om de hypothesen empirisch/kwantitatief aan deze theorie te toetsen. Aan dit onderzoek deden ongeveer zeshonderd werknemers, teamleden en -leiders uit zestien verschillende organisaties mee.

De belangrijkste conclusies van dit onderzoek zijn dat het effect van taakflexibiliteit afhangt van de inrichting van het team en het soort taak. Zo zijn medewerkers over het algemeen positief wanneer zij een hogere mate van autonomie ervaren, veel van hun vaardigheden kunnen toepassen en geen eentonig werk hebben. Deze mensen zijn ook van mening dat de teamflexibiliteit bijdraagt aan de prestatie van het team, in termen van verhoogde kwaliteit en innovatie. Dat geldt veel minder voor teamleden die vinden dat ze weinig autonomie hebben, hun vaardigheden minder kunnen benutten of eentonig werk doen.

Managers zouden zich meer moeten richten op deze aspecten van het werk wanneer zij flexibiliteit willen stimuleren en de organisatie er maximaal van willen laten profiteren. Taakflexibiliteit blijkt ook gunstig bij te dragen aan de sociale aspecten binnen een team, zoals de communicatie en het elkaar helpen. Voorwaarden daarvoor zijn wel dat de taak vereist dat de teamleden op elkaar aangewezen en van elkaar afhankelijk zijn (taakinterdependentie) en dat er ook een hoge mate van teamzelfstandigheid is. Teams waarbij de teamleden van elkaar afhankelijk zijn, hebben er baat bij dat ze zelf hun interne processen kunnen regelen en beslissingen kunnen nemen. Factoren als taakkenmerken en prestatiedoelen beïnvloeden het gebruik van taakflexibiliteit: de leden zijn meer geneigd elkaar te helpen wanneer er bijvoorbeeld meer zekerheid is over de methode van werken. Ook met deze kennis kunnen managers hun voordeel doen.

Veranderende beginselen over sociale zekerheid

Minna van Gerven, *Changing the principles of European social security. Shifts in the distributive principles and politics underlying British, Dutch and Finnish social security systems.* – Promotieonderzoek Universiteit van Tilburg, Departement Sociologie

Contactpersoon: Minna van Gerven, Departement Sociologie, Universiteit van Tilburg, Warandelaan 2, 5000 LE Tilburg, telefoon: 013-4662071, e-mail: m.m.l.vangerven@uvt.nl

De kwestie van herverdeling van middelen over huishoudens om deze in hun bestaan te verzekeren, kan niet los gezien worden van vragen naar uitgangspunten van herverdeling van middelen in het algemeen. Algemeen gesproken liggen drie basale beginselen van herverdeling ten grondslag aan de Europese verzorgingsstaten:

- het behoefteprincipe: mensen moeten in hun noodzakelijke behoeften kunnen worden voorzien;

- het wederkerigheidsprincipe: bij de herverdeling van middelen wordt rekening gehouden met iemands individuele verdienste;
- het gelijkheidsprincipe: het recht op voordeel wordt gezien als zaak van algemeen welzijn.

In het sociale politieke debat is deze drievoudige typologie meestal een gemeengoed, zij het vaak verwoord in verschillende termen: bijvoorbeeld als selectiviteit (behoefte), gelijkwaardigheid of verzekeringsprincipes (wederkerigheid), of als universalisme (gelijkheid).

Tijdens de laatste twintig jaar hebben vele onderzoekers van de verzorgingsstaat erop gewezen dat het behoefteprincipe aan belang heeft gewonnen als instrument bij het herstructureren van het socialezekerheidsstelsel. Dit gebeurde vooral in Engeland, maar, zij het in mindere mate, ook in Nederland en Finland. Het gelijkheidsprincipe is in belang afgenomen, de universele elementen zijn vermindert in hun werkingsgebied of zelfs vervangen door op behoefte gebaseerde elementen. Dit was bijvoorbeeld ook het geval in de 'universele' Scandinavische welzijnsstaten in de jaren negentig. Het wederkerigheidsprincipe, vooral als centraal instrument van sociale verzekering, is van groot belang geweest, maar heeft nu ook aan werkingsgebied ingeboet, vooral in Groot-Brittannië.

De recente literatuur over de verzorgingsstaat laat een ernstig gebrek zien aan conceptuele duidelijkheid over de indicatoren om veranderingen in rechtvaardigheidsbeginsels voor herverdeling vast te stellen. Deze literatuur is vaak meer gebaseerd op ad hoc-gevallen en secundaire bronnen dan op systematisch onderzoek. Kortom, er is behoefte aan verdere, meer systematische analyse.

Dit onderzoek is verdeeld in twee aanvullende delen. In het eerste deel wordt de vraag gesteld in hoeverre de rechtvaardigheidsprincipes voor herverdeling zijn veranderd die ten grondslag liggen aan de socialezekerheidssystemen in drie Europese landen vanaf 1980 tot heden: Engeland, Nederland en Finland. De beleidshervormingen worden vergeleken in socialezekerheidssystemen (de algemene ouderdomswet, de werkloosheidsuitkering, de wet op de arbeidsongeschiktheid en de sociale bijstandsuitkering). Bij de analyse van de hervormingen wordt gebruikgemaakt van zowel kwalitatieve als kwantitatieve gegevens. Hierbij ligt de nadruk op de kwalitatieve gegevens over de sociale wetgevingen, terwijl de kwantitatieve gegevens (dat wil zeggen nationale statistieken) slechts aanvullend worden gebruikt om verschuivingen en veranderingen in verdelingsprincipes in het algemeen te beoordelen.

In het tweede deel van dit onderzoek wordt nagegaan welke argumenten beleidsmakers gebruikten om de hervormingen te rechtvaardigen die in het eerste deel van het onderzoek werden vastgesteld, met name om na te gaan welke en in welke mate beginselen van herverdelende rechtvaardigheid in de politieke debatten aan de orde kwamen. Hiervoor zal een documentenanalyse gedaan worden van regeringsverklaringen, regeringsmemoranda, parlementaire debatten en documenten van de belangengroepen. Zo zal meer inzicht worden verworven over de argumentatie die bij de beleidsvorming een rol heeft gespeeld. Zo ook kan met dit onderzoek de centraal gestelde vraag worden beantwoord of het herstructureren van de verzorgingsstaat werkelijk een kwestie van beginsel is.

De zorgtriade in theorie en praktijk

Deirdre Beneken genaamd Kolmer, *Zorgperspectieven op de relatie tussen mantelzorgers, zorgvragers en professionele hulpverleners: de zorgtriade in theorie en praktijk*. – Promotieonderzoek. Universiteit van Tilburg

Contactpersoon: Deirdre Beneken genaamd Kolmer, Universiteit van Tilburg, Faculteit Sociale Wetenschappen, Tranzo, Warandelaan 2, 5000 LE Tilburg, telefoon: 013-4662545/3164, e-mail: D.M.Beneken@uvt.nl

Vermaatschappelijking van de zorg, personeelstekorten in de zorg en de vergrijzing van de bevolking brengen het belang van mantelzorg naar voren. In 2001 zorgden in Nederland 3,7 miljoen mantelzorgers voor zorgbehoevende naasten. Dit onderzoek is opgebouwd uit drie elementen: begripsbepaling, politiek-filosofisch onderzoek en empirisch onderzoek. Op grond van een theoretische analyse van vele definities en van de voornaamste kenmerken van mantelzorg is de volgende definitie van mantelzorg voorgesteld: *'langdurige, intensieve, niet-georganiseerde zorg die niet in het kader van een hulpverlenend beroep wordt gegeven aan een zorgvrager door een of meer leden uit diens omgeving, waarbij de zorgverlening rechtstreeks voortvloeit uit de sociale relatie'* Mantelzorgers kunnen onvoldoende hun overige maatschappelijke rollen vervullen en komen zo onvoldoende toe aan persoonlijke voorkeuren. Het lijkt erop dat intensieve mantelzorg daar begint waar de zorgvrager een behoefte heeft aan professionele zorg. Die behoefte wordt echter vervuld door een mantelzorger.

De positie van de mantelzorger en de relaties in de zorgtriade worden mede beïnvloed door uitgangspunten die de staat inneemt tegenover mantelzorg. Het uitgangspunt van de overheid dat professionele zorg de mantelzorg hoort aan te vullen, is nu zichtbaar geworden in de praktijk waarin bijvoorbeeld de professionele thuiszorg pas hulp mag bieden als de zorg niet (meer) kan worden verleend door mantelzorgers of vrijwilligers. Deze verschuiving van verantwoordelijkheid brengt onduidelijkheid teweeg in de relatie tussen mantelzorgers, zorgvragers en professionele hulpverleners (de zorgtriade). Mantelzorgers zijn niet verplicht te zorgen voor hun naasten, maar door het tekort in de zorgsector en de vermaatschappelijking van de zorg wordt er een steeds groter beroep gedaan op het sociale netwerk van de zorgvrager. De overheid treedt steeds meer terug en legt daarmee de zorg in handen van de naasten van de zorgvrager. Echter, niet iedere naaste wil die zorg op zich nemen of is daartoe in staat, en wanneer naasten wel willen zorgen, kunnen er problemen ontstaan door overbelasting. Over de vraag hoe die verantwoordelijkheid van de staat er precies hoort uit te zien, bestaan verschillende visies. In dit onderzoek worden opvattingen van Rawls, Daniels en Pessers met elkaar vergeleken.

In dit onderzoek wordt ook inzicht verkregen in de relaties tussen mantelzorgers, zorgvragers en professionele hulpverleners door een empirisch-kwalitatief onderzoek waarin informatie wordt verzameld bij belanghebbenden in de zorgtriade. De resultaten van dit onderzoek zouden kunnen leiden tot een afstemming tussen beleid en praktijk voor de positie van de mantelzorger en de relaties tussen mantelzorgers, zorgvragers en professionele hulpverleners. Zo kan op grond van de

voorgestelde definitie de vraag gesteld worden of mantelzorgers recht hebben op een status zoals die van arbeidskrachten aangezien ze werk verrichten dat normaliter door professionele hulpverleners gedaan zou worden. Bovendien blijkt – wanneer wordt uitgegaan van de voorgestelde definitie – de groep mantelzorgers die in aanmerking komt voor mantelzorgondersteuning, minder groot te zijn. De overheid zou als gevolg daarvan een specifiek beleid voor mantelzorg kunnen voeren. Uit politiek-filosofisch onderzoek blijkt onder andere dat zorg een primair goed is waardoor het onrechtvaardig zou zijn om het recht op zorg te laten afhangen van marktmechanismen of van goodwill van burgers. De overheid heeft in die zin een taak.