

# Laten we opnieuw de bril **van welzijn opzetten**

Voor Nathalie Vallet en Mieke Vogels moet publieke zorg een prominente rol in onze samenleving vervullen. Daarvoor slopen ze heilige huisjes en doorbreken ze dominante mythes. Hun verhaal gaat over macht, geld, welzijn maar vooral over eigenheid behouden.

Nathalie Vallet: 'Je mag van de profitsector niet verwachten dat ze zorg als basisrecht voor iedereen garandeert.'





## Mieke Vogels & Nathalie Vallet

Mieke Vogels studeerde politieke en sociale wetenschappen aan de Universiteit Antwerpen. Ze was achtereenvolgens lid van de federale Kamer van Volksvertegenwoordigers, schepen voor milieu, ruimtelijke ordening en groenvoorziening in de Stad Antwerpen, Vlaams minister van welzijn en gezondheid en Vlaams volksvertegenwoordiger.

Professor Nathalie Vallet is vice-decaan van de faculteit ontwerpwetenschappen en werkt als lesgever en senior-onderzoeker aan deze faculteit en aan de faculteit Toegepaste Economische Wetenschappen van de Universiteit Antwerpen, alsook aan de Master Publiek Management en de Expert Classes Social Profit Management van de Antwerp Management School.

‘Sluipend wordt de vermaatschappelijking van de zorg in ons welzijnsbeleid geïnstalleerd. Zorg moet plaatsvinden in de eigen omgeving, want het is niet haalbaar, betaalbaar of wenselijk alle zorg professioneel te beantwoorden, zo staat in de welzijnsnota’s. Alleen zijn de voorwaarden daarvoor vandaag absoluut niet ingevuld,’ zegt Mieke Vogels. ‘Dit beleid vertrekt van een gezin in de jaren zestig, met een kostwinner en een thuiswerkende vrouw die voor haar kinderen zorgt en voor haar ouder wordende ouders. Nu is de realiteit anders. Steeds meer mensen, ook ouderen, zijn alleenstaand. Kinderen werken tot hun 67ste en hebben geen tijd om permanent voor hun ouders te zorgen. De vraag naar mantelzorg blijft stijgen, terwijl er elk jaar minder mantelzorgers zijn. We zitten met een vergrijzing in de vergrijzing.’ Als de vermaatschappelijking van de zorg niet beter gekaderd wordt, vreest Mieke Vogels voor een trek-je-planbeleid dat ouderen nog eenzamer maakt.

### De heilige huisjes

‘Als we zorg in de eigen omgeving moeten organiseren, zijn de lokale besturen aan zet,’ zegt Mieke Vogels die vindt dat deze dan moeten bepalen waar zorg nodig is. Die zorgplanning zal per wijk anders zijn: ‘Er is een wereld van verschil tussen de zorgbehoeften van ouderen in een verstedelijkte wijk als Borgerhout en die in een afgelegen verkaveling in Poperinge. Daarom moet elk lokaal bestuur decretaal de verantwoordelijkheid én de middelen krijgen om die regie te voeren. Toen ik OCMW-raadslid was in Antwerpen, probeerden we in een aantal wijken al wie met zorg bezig was aan tafel te brengen. Sommigen stuurden hun kat.

Het leverde hun meer op via hun zuil en hun minister voor meer bedden en meer middelen te lobbyen, dan naar zo’n lokaal zorgoverleg te komen.’ Dat wijkplanning een optie is, zien we in de Rozenweg. Op nummer 14 woont een oudere dame met beginnende dementie. Ze wil zo lang mogelijk thuis wonen, dat wil haar werkende dochter ook. Voor de wekelijkse vier uur hulp passeert op woensdag om negen uur de verzorgende in haar blauwe auto van Solidariteit voor het Gezin. Niet veel later stopt bij nummer 8 een rode auto van de Socialistische Mutualiteit. Op nummer 18, want het is een wijk met veel oude mensen, stopt nog wat later een auto van Familiehulp. Dan op nummer 20 eentje van het plaatselijke OCMW. Als de dochter van nummer 14 aan de thuiszorgdienst vraagt of er elke morgen iemand bij haar moeder kan langskomen voor één uur hulp zodat, samen met haar bezoek ’s avonds, er twee keer per dag toezicht is, krijgt ze als antwoord: ‘Sorry mevrouw, dat valt niet te organiseren met al dat drukke verkeer en zoveel verplaatsingen.’ ‘Wie kan mij vertellen wat het voordeel is van vijf verschillende auto’s van vijf verschillende organisaties in dezelfde straat?’, fulmineert Mieke Vogels. ‘Heus, dit is geen keuzevrijheid van het individu.’ De gemeente kan voor deze wijk veel beter een openbare aanbesteding of een aanbesteding tussen de thuiszorgdiensten uitschrijven. Wie de beste voorwaarden biedt, organiseert de volgende vijf jaar de thuiszorg in die wijk, misschien is dat Solidariteit voor het Gezin en in de wijk ernaast de Socialistische Mutualiteit. ‘Wie de Rozenweg heeft, kan ’s morgens bij elke zorgvrager langsgaan. Met dezelfde

middelen kunnen we dan veel efficiënter zorg op maat organiseren. Alleen moeten we dan heilige huisjes slopen.’

### Een eerlijke discussie

Ziet Mieke Vogels het lokale bestuur duidelijk als regisseur, Nathalie Vallet vindt die taak een flou artistique: ‘De hamvraag is, wat behelst de taak van regisseur? Is dat toeleiden, inspireren, coördineren, sturen, controleren... of nog iets anders?’ Verder vindt ze de tweedeling initiatiefnemer-regisseur een karige uitwerking van de veelzijdige taak van een lokaal bestuur, zeker in een complex netwerkverband. ‘Bovendien gebeurt de keuze voor deze tweedeling vaak te eenzijdig vanuit een functioneel-rationele redenering, foutief ook wel eens dé economische genoemd. De redenering gaat dan als volgt. Is er te weinig aanbod in functie van de lokale behoeften, dan mag het lokale bestuur het hiaat invullen. Is er een kloof tussen een omvangrijk aanbod en de aard van de behoeften, dan kiest het lokale bestuur best voor een regierol. En is er noch een tekort noch een kloof tussen aanbod en vraag, wordt de rol van het lokale



**Mieke Vogels:**  
**‘Met dezelfde middelen die nu worden uitgegeven, kunnen we veel efficiënter zorg op maat organiseren. Alleen moeten we dan heilige huisjes durven te slopen.’**

bestuur gereduceerd tot zeer klein of zelfs geschrapt. Indien we een eerlijke discussie willen voeren, moeten we erkennen dat de discussie ook ideologisch geladen is. We doen alsof de functioneel-rationele redenering neutraal en objectief is, maar niks is neutraal of objectief. We moeten deze redenering dus “vereerlijken” met een ideologisch debat. Een eerste argument waarom dit noodzakelijk is gaat terug op de vraag: wat zijn onze basiswaarden en wat is daardoor de rol van een overheid? Onze westerse samenleving is gebaseerd op het principe van de welzijnsstaat en de rechten van de mens, waardoor zorg een basisrecht en een collectief goed wordt in plaats van een individueel goed. Als we hiervan uitgaan en als we nabijheid belangrijk vinden voor de garantie van kwaliteit, dan zijn er duidelijke redenen om te kiezen voor een grote rol van een lokaal bestuur. En er is meer. Vanuit een functioneel-rationele argumentatie luidt het credo dat de vrije markt en de profitsector het beter doen. Dat is per definitie een ideologisch geladen bewering. Als econoom kan ik zeggen dat dit niet noodzakelijk zo is. Geen enkele marktform is de beste, ook niet de vrije markt. Elke marktform heeft voor- en nadelen.’ Daarmee komen we aan haar tweede argument. De econo-

mie draait op basis van twee belangrijke productiefactoren, namelijk arbeid en kapitaal. Volgens de logica van de profitsector en de vrije markt staan per definitie de belangen van de kapitaalverstrekkers centraal. Daarom streven ze naar winst, de vergoeding voor geïnvesteerd kapitaal. Dat is een keuze. Daardoor verstrekt de profitsector alleen goed vermarktbaar en winstgevend de diensten aan mensen die dat kunnen betalen. Of gaan ze bijvoorbeeld graag in op vragen van omvangrijke groepen, geen kleine groepen. Profitorganisaties reageren vanuit eenzelfde logica op zorg, waardoor sommige behoeften worden ingevuld maar andere niet. Zorg die interessant is om te verlenen omdat ze winstgevend is, nemen ze op, andere niet. Zeldzame zorgbehoeften worden niet bediend, evenmin als arbeidsintensieve zorg. Ze proberen alles zoveel mogelijk te standaardiseren, te automatiseren, te robotiseren en vanop afstand te organiseren. Dat drukt de kosten en leidt opnieuw tot winst. De profitsector zal dus bijdragen leveren voor bepaalde doelgroepen, maar niet voor iedereen.’ De profitsector volgt volgens Vallet die logica soms heel extreem, soms getemperd: ‘Maar in ieder geval kan ze de zorg als basisrecht voor iedereen nooit garanderen. Dat kun je van de profitsector niet verwachten.’

#### **Eenheidsworst**

Als besturen stoppen met zelf zorg aan te bieden, dan lopen we bovendien het risico te evolueren naar meer winstgevendende eenheidsworst en kan het zijn dat sommige groepen uit de boot vallen. Volgens Nathalie Vallet is het immers geen vanzelfsprekendheid dat de profitsector per definitie vooruitstrevend en vernieuwend is: ‘In de profitsector zijn er zeer sterke innovators, dat is juist, maar die rekenen hun innovatiekosten door aan de klant. Logisch, want het gaat om heel dure en risicovolle investeringen. Daarom proberen veel profitorganisaties innovaties

zo snel mogelijk te standaardiseren, ze op grotere schaal te produceren zodat ze goedkoper worden. Standardiseren betekent dan meer eenheidsworst. Kortom, het is een illusie te geloven dat profitorganisaties per definitie allemaal innovatief zijn.’

Mieke Vogels knikt. Ze kent lokale besturen die ook innoveren en verwijst naar de woonzorgzone in Wervik en senioren onder de toren in Maldegem: ‘Daar creëren net de lokale besturen modellen waardoor ouderen langer thuis kunnen blijven wonen. Ze tonen hoe van onderuit, vanuit het lokale, nieuwe initiatieven kunnen groeien.’ Lokale besturen hebben in het aanbieden van zorg een voortrekkersrol, aldus Vogels. Vooral voor het buurtgerichte kunnen zij excelleren. Ze maakt zich sterk dat lokale besturen er klaar voor zijn en ze hoopt dat ze de omslag maken van verkokerde naar wijkgebonden zorg. Toch zet ze een kanttekening: ‘Ik gruw als ik weer hoor dat de lokale besturen de gaten moeten opvullen. Dat is terug naar de armenzorg! Alles wat de vzw’s en de commerciële sector niet kunnen opnemen, moet de overheid maar opvangen.’ Dit is voor haar absoluut geen goede keuze. Ze vindt dat dit geregeld moet worden aan de inkomenskant, door een echte zorgverzekering: ‘Iedereen moet het recht hebben voor bepaalde zorg te kiezen en te beslissen waar hij die zoekt.’

#### **Vermarkting**

Volgens Nathalie Vallet is het niet verstandig de profitsector te kopiëren: ‘De beste praktijken binnen de profitsector zijn niet automatisch de beste voor de publieke. Er speelt een andere economische en ideologische logica. En willen we via het kopieergedrag de publieke sector toch een profitkarakter geven, dan lopen we het risico het zwakkere zusje of broertje te worden en geven we een oneigenlijk argument om de publieke sector op te heffen. Het is trouwens jammer dat de discussie over de publieke sector zich nu te

veel toespitst op de instrumenten, de tools en de afgeleiden daarvan (te veel of te weinig middelen en mensen). We moeten teruggaan naar de essentie. Wat moeten we als publieke organisatie doen en wat is daarvoor nodig? De



**Nathalie Vallet:**  
**‘Als we zorg als een collectief goed en een basisrecht beschouwen, dan ligt daar een belangrijke rol voor het lokale bestuur. Het is gevaarlijk en ook niet juist om te veronderstellen dat de vrije markt hiervoor vanzelfsprekend garanties geeft.’**

fundamentele redenen waarom we doen wat we doen, mis ik sterk, zowel op politiek als op ambtelijk vlak. Op dit moment lijkt schaalvergroting bijvoorbeeld de heilige graal. Schaalvergroting is een typisch principe van de profit-sector met het oog op rentabiliteit en meer winst. De vraag is maar of je dat als publieke sector wilt en noodzakelijk vindt. De essentie, het strategisch bestaansrecht en het streven van een publieke organisatie is per definitie anders.’

Mieke Vogels heeft bedenkingen bij sommige openbare zorgbedrijven: ‘Alleen al het woord zit fout. Overall in de ouderensector, zowel privé, vzw als overheid, zie ik schaalvergroting en koepelvorming. De vzw’s vechten voor zoveel mogelijk instellingen onder hun koepel, denk aan Emmaüs in de vzw-sector of Armonia voor de private en commerciële. Hetzelfde zie ik bij enkele openbare besturen. Als een zorgbedrijf dezelfde normen en tijdschema’s hanteert als de commerciële, heb je dan nog een openbare sector nodig? Laat openbare zorg alsjeblieft de meerwaarde bieden die ze altijd heeft gehad. Dat mag dan ook een klein beetje meer kosten.’

### Zorg mag geld kosten

Welzijn moet volgens Mieke Vogels de norm worden om kwaliteit aan te toetsen, niet efficiëntie en effectiviteit: ‘Zorg kan nooit opbrengen, iemand moet ze betalen, de federale overheid, de lokale overheid of diegene die ze nodig heeft. Laten we alsjeblieft vergeten dat zorg winstgevend moet zijn. Het uitgangspunt is welzijn in een samenleving te realiseren. De eerste bekommernis is niet hoeveel personeel je nodig hebt of hoeveel het kost. We moeten vertrekken van een beleids- en welzijnsvisie, niet van een economische en besparingsvisie.’ Voor Nathalie Vallet hoeft publieke zorg niet rendabel te zijn: ‘We moeten het discours wel zuiver houden. Efficiëntie is niet hetzelfde als rendabiliteit. Efficiëntie is kostenbewustzijn, zo zuinig mogelijk werken. Effectiviteit betekent je doelen realiseren, je bestaansredenen vervullen. Wie collectieve goederen van goede kwaliteit aanbiedt, vraagt zich vanuit efficiëntieredenen af of hij het zo zuinig mogelijk doet en omwille van de effectiviteit of hij zijn resultaten behaalt en of alle doelgroepen inderdaad goede basiszorg krijgen.’ Ze wijst erop dat organisatiesdeskundige Peter Drucker al

## HR SOFTWARE

### ZONDER KOPZORGEN



Intuïtieve E-recruitmentssoftware die:

- **Vacatures** maakt, beheert en publiceert
- **Procedures** en **selecties** beheert en opvolgt
- Een dynamische **kandidatendatabank** bouwt
- Wetenschappelijke **testen** integreert
- Uw **processen** onder controle houdt



**Vrijblijvende demo: 09 389 69 90 - info@assolutions.be**  
JobSolutions is een product van A&S Solutions | www.assolutions.be





**Mieke Vogels: 'De gemeente is het best geplaatst om het voortouw te nemen om het welzijnsbeleid van morgen gestalte te geven.'**

LAVIA ALBERTS

in de jaren vijftig zei dat elke organisatie, profit of publiek, kijkt naar efficiëntie en effectiviteit. 'Maar, efficiëntie stopt als de effectiviteit in gevaar komt. En effectiviteit stopt als de efficiëntie in gevaar komt. Rendabiliteit, winstgevendheid is iets anders. Dat is opnieuw een principe van de profitsector, waarbij efficiëntie relatief gesproken belangrijker is dan doeltreffendheid of effectiviteit. Rendabiliteit is niet geldig in een publieke sector, omwille van het profiel en de bestaansreden zelf van de publieke sector.'

Mieke Vogels maakt zich sterk dat er genoeg maatschappelijk draagvlak bestaat om als gemeente te kiezen voor openbare zorg. 'Zorg zal electoraal aan belang winnen en welzijn komt boven aan de agenda te staan.' In een gemeente in de buurt van Kopenhagen werden de verkiezingen al gewonnen door een partij die beloofde de belastingen te verhogen in ruil voor degelijke ouderenzorg. 'De huidige generatie ouderen is veel mondiger en zal steeds luider roepen om een beleid dat

welzijn voorop stelt. Veel belastingmiddelen vloeien nu naar investeringen in bijvoorbeeld nieuwe havendokken en nieuwe infrastructuur. Maar per geïnvesteerd miljard worden steeds minder arbeidsplaatsen gecreëerd maar stijgen de externe kosten; meer files, meer verkeersdoden, meer fijn stof. De echte maatschappelijke behoeften worden ondertussen niet ingevuld. De gemeente is het best geplaatst om het voortouw te nemen om het welzijnsbeleid van morgen gestalte te geven.'

#### **Zoals je gebekt bent, zul je zingen**

Door zich toe te spitsen op gezondheid en veiligheid boet de ouderenzorg in op welzijn, vindt Mieke Vogels. Wie noodgedwongen naar een woonzorgcentrum moet, beseft dat het de laatste fase is. 'Mijn moeder kookt zelf soep, ze zorgt voor haar hond. Als ze naar een woonzorgcentrum moet, kan haar hond niet mee. Haar beste kameraad wordt daar een probleem voor hygiëne en veiligheid. Soep koken in het woonzorgcentrum, vergeet het! Dat mag niet volgens

de voedselveiligheidsnormen. Als een lokaal bestuur meer bevoegdheid krijgt in het uittekenen van die zorg, kunnen we die ballast aan regels in de vuilnisbak kieperen die de inspectie vanuit de Vlaamse overheid domineren. Geef meer vertrouwen aan de directeur van het woonzorgcentrum, die weet beter wat welzijn betekent voor een bepaalde bewoner.'

Om aan welzijn te kunnen werken moet voor Mieke Vogels alles veel lokaler, Nathalie Vallet relativeert dit: 'Het is niet zozeer Brussel versus het lokale bestuur, het is vooral een kwestie van hoe Brussel denkt. Als Brussel ook welzijn centraal stelt en als een collectief goed beschouwt, dan zal zelfs Brussel zijn beleidsvisie en controlemechanisme aanpassen. Zoals je gebekt bent, zul je zingen. Momenteel vertrekt Vlaanderen inderdaad sterk van de gedachte dat publieke dienstverlening rendabel moet zijn. Maar het kan anders. Relativeer ook het lokale bestuur. Het staat inderdaad dicht bij de burger, maar dat garandeert niet dat het de zorg per definitie beter doet. We hebben de neiging, en dat is typisch westers, een eenduidig antwoord te willen: wie is de beste? We moeten daarvan af. Er is niet één antwoord. Het is bovendien vooral een conditioneel antwoord: we kunnen het zeker goed doen, maar enkel onder welbepaalde voorwaarden. Deze nuance is cruciaal bij het geven van een eerlijk antwoord.' ■

EMME VANDEGINSTE IS VVSG-STAFMEDEWERKER SAMENWERKEN IN DE THUISZORG