



CIV-CARE Poo1

Sub-Herstel-positionpaper 003-01

Herstel bij vastgelopen zorgrelaties

De systeemimpasse als startpunt voor herstel, niet voor escalatie

Documentcode:

Datum: 20 januari 2026

CIV-CARE_Poo1_SHPP003-01_Herstel-bij-vastgelopen-zorgrelaties_vo.9.pdf

Status: Concept (open voor publieke reflectie)

Reikwijdte: Volwassenenzorg, jeugdzorg, GGZ, beschermd wonen, bestuursrechtelijke zorgketens

Onderdeel van: CIV-CARE Poo1 – Normatief kader voor zorg, rechtsbescherming en menselijke maat

Introductie

Wanneer zorg vastloopt – en herstel geen strijd hoeft te zijn

In veel zorgtrajecten ontstaat vroeg of laat een moment waarop alles blijft bewegen, maar niets meer verandert.

Besluiten volgen elkaar op, dossiers groeien, overlegstructuren blijven draaien – terwijl vertrouwen afneemt en perspectief verdwijnt.

Dat moment noemen wij geen conflict, geen falen en geen schuldvraag.

Wij noemen het een **vastgelopen zorgrelatie**.

De CIV-CARE herstelreeks (SPP003) is ontwikkeld voor precies dát moment.

Niet om gelijk te halen.

Niet om fouten aan te wijzen.

Niet om juridische strijd te voeren.

Maar om een andere vraag centraal te stellen:

Wat als de impasse zelf het signaal is om te stoppen, te reflecteren en ruimte te maken voor herstel?

Deze herstelreeks vertrekt vanuit één fundamenteel uitgangspunt:

herstel is geen eindfase na bewijs, maar een noodzakelijke voorfase vóór escalatie.

Waar zorg tijdelijk bedoeld is, maar structureel wordt voortgezet.

Waar communicatie indirect wordt en dossiers het gesprek vervangen.

Waar niemand zich gehoord voelt, maar iedereen zich verantwoordt.



De SPP003-reeks biedt geen oplossingen in de vorm van protocollen of oordelen. Zij biedt taal, kaders en reflectieruimte om vastgelopen zorg opnieuw te bezien – samen, zorgvuldig en zonder gezichtsverlies.

Wij nodigen professionals, bestuurders, cliënten, naasten, toezichhouders en juristen uit om deze herstelreeks te lezen, te bevragen en te bekritisieren.

Niet om het met elkaar eens te worden.
Maar om opnieuw beweging mogelijk te maken.

Herstel begint niet bij gelijk krijgen, maar bij ruimte maken.

Deze introductie markeert het begin van die ruimte.

1. Aanleiding en context

Binnen zorg- en bestuursrechtelijke ketens ontstaan met regelmaat situaties waarin de samenwerking tussen betrokkenen structureel vastloopt. Communicatie stukt, posities verharden en besluiten worden herhaald zonder dat beweging of herstel optreedt.

In deze situaties verschuift de aandacht vaak naar:

- het vaststellen van feiten;
- het aanwijzen van verantwoordelijkheden;
- het juridisch duiden van gelijk en ongelijk.

Deze sub-positionpaper kiest bewust **een andere ingang**.

Niet om juridische toetsing te ontkennen, maar om te voorkomen dat het **herstel van relaties en proportionaliteit** wordt geblokkeerd door escalatie vóórdat herstel is onderzocht.

2. Kernstelling

Een vastgelopen zorgrelatie is in beginsel een **relationele en systeemmatige impasse**, geen bewijs van falen, onwil of verwijtbaarheid van één partij.

Herstel is mogelijk **zonder**:

- schuldvaststelling,
- bewijsvoering van triangulatie,
- heropening van oude besluiten.

3. De impasse als herkenbaar patroon

In vastgelopen zorgrelaties zijn doorgaans de volgende patronen zichtbaar:



1. **Herhaling zonder voortgang**
Besluiten en beoordelingen worden cyclisch herhaald, zonder nieuwe informatie of perspectief.
2. **Verlies van direct contact**
Communicatie verloopt via dossiers, vertegenwoordigers of formele kanalen, niet via gesprek.
3. **Verharding van taal**
Voorzichtigheid maakt plaats voor defensieve formuleringen en risicodenken.
4. **Tijdloosheid van maatregelen**
Tijdelijke interventies krijgen feitelijk een permanent karakter.

Deze patronen zijn niet uitzonderlijk, maar **structureel herkenbaar** binnen complexe zorgketens.

“Een vastgelopen zorgrelatie is zelden het gevolg van onwil; zij ontstaat meestal waar systemen blijven bewegen terwijl relaties stilstaan.”

4. Waarom juridisering de impasse verdiept

Wanneer een impasse primair juridisch wordt benaderd:

- verschuift de focus van herstel naar gelijk krijgen;
- worden eerdere keuzes verdedigd in plaats van heroverwogen;
- ontstaat angst voor precedentwerking;
- neemt de bereidheid tot bewegen af.

Juridisering is daarmee vaak **een reactie op de impasse**, maar zelden de oplossing ervan.

Deze sub-positionpaper bepleit daarom een **voorfase van herstel**, voorafgaand aan eventuele juridische stappen.

“Een impasse is geen individueel falen, maar een signaal dat het systeem zichzelf herhaalt.”

5. Herstel zonder bewijsstrijd

Herstel betekent hier nadrukkelijk **niet**:

- het intrekken van besluiten;
- het erkennen van fouten;
- het heropenen van geschillen.

Herstel betekent wél:

- het tijdelijk loslaten van bewijs- en beoordelingslogica;



- het creëren van een veilige ruimte voor herpositionering;
- het herstellen van directe communicatie waar mogelijk;
- het expliciteren van tijdelijkheid en evaluatiemomenten.

Dit maakt herstel mogelijk **zonder gezichtsverlies** voor professionals, instellingen én betrokkenen.

6. Normatief kader

Deze herstelbenadering sluit aan bij bestaande rechts- en zorgnormen, waaronder:

- het zorgvuldigheidsbeginsel (Awb);
- proportionaliteit en subsidiariteit;
- het recht op respect voor privé- en gezinsleven (art. 8 EVRM);
- herstelgerichte zorgprincipes binnen de GGZ en WvGGZ-context.

Belangrijk: deze sub-positionpaper **vervangt geen wettelijke toetsing**, maar adresseert een fase die juridisch vaak onbenoemd blijft.

7. Relatie tot de overige sub-positionpapers

Deze sub-positionpaper vormt het **startpunt** van de herstelreeks en wordt verdiept door onder meer:

- SPP003-02: *De-escalatie vóór beoordeling*
- SPP003-03: *Herstel van directe communicatie*
- SPP003-08: *Herstel zonder gezichtsverlies*

Samen bouwen deze documenten aan een **alternatief pad** naast juridisering, niet daartegenover.



8. Gebruik binnen CIV-CARE

Deze sub-positionpaper kan worden ingezet als:

- reflectiedocument bij vastgelopen dossiers;
- begeleidend kader bij heroriëntatiegesprekken;
- normatief referentiepunt voor toezichthouders;
- publieke uitnodiging tot dialoog.

Zij is nadrukkelijk **niet casusgericht**, maar bedoeld als toetsings- en denkkader.

“Waar zorg stilstaat, moet reflectie beginnen.”

9. Bronnen en referenties

- Nationale Ombudsman – *Behoorlijk handelen in ketens*
<https://www.nationaleombudsman.nl/publicaties/rapporten>
- OECD – *Trust and Public Governance*
<https://www.oecd.org/gov/trust/>
- WHO – *Guidance on recovery-oriented mental health services*
<https://www.who.int/publications/i/item/9789240025707>
- EHRM – *X v. Finland* (2012)
<https://hudoc.echr.coe.int/eng?i=001-115249>

Slotopmerking (CIV-CARE-conform)

Deze sub-positionpaper nodigt uit tot **vertraging, reflectie en herpositionering**, juist daar waar versnelling en juridisering dreigen.

Herstel begint niet bij gelijk krijgen, maar bij ruimte maken.



Governance en versiestandaard (CIV-CARE)

Versiestandaard en governance (CIV-CARE)

De Herstel-Positionpapers binnen de CIV-CARE P001-reeks (HPP003+SHPP003) worden ontwikkeld en gepubliceerd volgens een expliciete versiestandaard, gericht op transparantie, toetsbaarheid en zorgvuldige normontwikkeling.

Versienummering

Binnen deze reeks wordt het volgende onderscheid gehanteerd:

v0.9 – Concept (open voor publieke reflectie)

De inhoudelijke structuur, begrippen en normatieve uitgangspunten zijn afgerond en coherent. Het document is geschikt voor inhoudelijke toetsing, discussie en tegenlezing door professionals, cliënten, toezichthouders en andere betrokkenen.

Wijzigingen betreffen uitsluitend aanscherping, verduidelijking of onderbouwing, niet het fundamentele kader.

v1.0 – Vastgesteld kaderdocument

Het document is formeel vastgesteld door Stichting De Kamer van Sociale Waarden.

De inhoud wordt beschouwd als normatief referentiekader binnen CIV-CARE en kan worden ingezet in dossiers, beleidsreflectie, toezicht en rechtsbescherming.

Governance-uitgangspunten

Deze versiestandaard waarborgt dat:

- normatieve kaders niet achter gesloten deuren worden vastgesteld;
- publieke reflectie en professionele tegenlezing expliciet onderdeel zijn van het ontwikkelproces;
- openheid niet voortkomt uit inhoudelijke onvolwassenheid, maar uit democratische en rechtsstatelijke zorgvuldigheid.

De status “open voor publieke reflectie” impliceert nadrukkelijk **geen vrijblijvendheid**, maar een uitnodiging tot beargumenteerde toetsing en dialoog.



Tegenlezers-vraagset

Bij SPP003-01 – Herstel bij vastgelopen zorgrelaties

Deze vragen zijn niet bedoeld om tot consensus te komen, maar om zichtbaar te maken **waar het schuurt**.

1. Over het herkennen van de impasse

- Wanneer vindt u dat een zorgrelatie *vastloopt*? En wie mag dat vaststellen?
- Is stilstand voor u een reden om te verdiepen – of juist om te intensiveren?
- Herkent u situaties waarin zorg bleef doorgaan, terwijl vertrouwen feitelijk al verdwenen was?

2. Over systeem versus individu

- Ziet u een vastgelopen zorgrelatie primair als individueel falen of als systeemimpasse? Waarom?
- Welke ruimte heeft u in uw rol om een impasse te benoemen zonder dat dit als zwakte wordt gezien?
- Wat gebeurt er in uw organisatie met professionals die ‘op de pauzeknop’ willen drukken?

3. Over herstel vóór escalatie

- Op welk moment vindt u dat herstel een serieuze optie wordt?
- Mag herstel ook plaatsvinden zonder dat eerst duidelijk is “wie gelijk heeft”?
- Kunt u zich een situatie voorstellen waarin *niet* escaleren juist de meest zorgvuldige keuze is?

4. Over juridisering

- Wanneer wordt juridisering volgens u noodzakelijk – en wanneer mogelijk contraproductief?
- Is juridische borging altijd een voorwaarde voor veiligheid, of soms een reactie op verlies van vertrouwen?
- Herkent u situaties waarin bewijsverzameling herstel feitelijk blokkeerde?

5. Over professionele ruimte

- Heeft u voldoende mandaat om zorg tijdelijk te pauzeren wanneer zij vastloopt?
- Wat is er nodig om herstel te starten zonder gezichtsverlies voor alle betrokkenen?
- Waar loopt u tegenaan wanneer u wél wilt vertragen, maar het systeem versnelling verwacht?



6. Over betrokkenen

- Hoe wordt volgens u ervaren wat 'zorg' is, wanneer zij geen perspectief meer biedt?
- Wordt stilstand in zorg expliciet besproken met betrokkenen — of impliciet gemaskeerd door voortgangstaal?
- Wat betekent herstel vanuit het perspectief van degene die afhankelijk is van zorg?

7. Over normatieve keuzes

- Vindt u het aanvaardbaar dat zorg voortduurt zonder expliciete heroverweging?
- Wanneer verliest zorg volgens u haar tijdelijke en ondersteunende karakter?
- Wat betekent 'menselijke maat' concreet op het moment dat zorg vastloopt?

8. Slotvraag (dragend)

Als u terugkijkt op uw eigen praktijk:

op welk moment had herstel ruimte nodig — maar kreeg escalatie voorrang?

Uitnodiging tot reactie (optioneel onder de vragen)

Wij nodigen u uit om te reageren vanuit uw **eigen rol en ervaring**.

Niet om gelijk te krijgen, maar om zichtbaar te maken waar herstel mogelijk wordt — of wordt geblokkeerd.



Publieke Call-to-Action

Van analyse naar ontmoeting

De CIV-CARE herstelreeks (HPP003+SHPP003) is geen afgerond antwoord, maar een **open uitnodiging**.

Een uitnodiging om stil te staan bij zorg die vastloopt.

Om te erkennen dat voortzetting niet altijd gelijkstaat aan vooruitgang.

En om te onderzoeken waar herstel ruimte nodig heeft – vóódat escalatie onomkeerbaar wordt.

Wij nodigen u uit om:

- deze sub-positionpaper te **lezen en bevragen**;
- uw **kritiek, twijfel of instemming** te delen;
- ervaringen te benoemen waarin zorg vastliep – of juist herstelde;
- bij te dragen aan een gesprek over **menselijke maat, proportionaliteit en herstel** in zorgketens.

Op het CIV-CARE platform is ruimte voor:

- reflectie van professionals, bestuurders en toezichthouders;
- perspectieven van cliënten en naasten;
- dialoog zonder bewijsdruk of positiegedrag.

Reageren kan onder deze publicatie op **CIV-CARE.nl** en **dekvsw.nl**.

Uw bijdrage hoeft geen oplossing te zijn.

Zij hoeft alleen eerlijk te zijn.

Herstel begint niet bij gelijk krijgen, maar bij ruimte maken.

Maak die ruimte mee.

DE KAMER VAN SOCIALE WAARDEN