



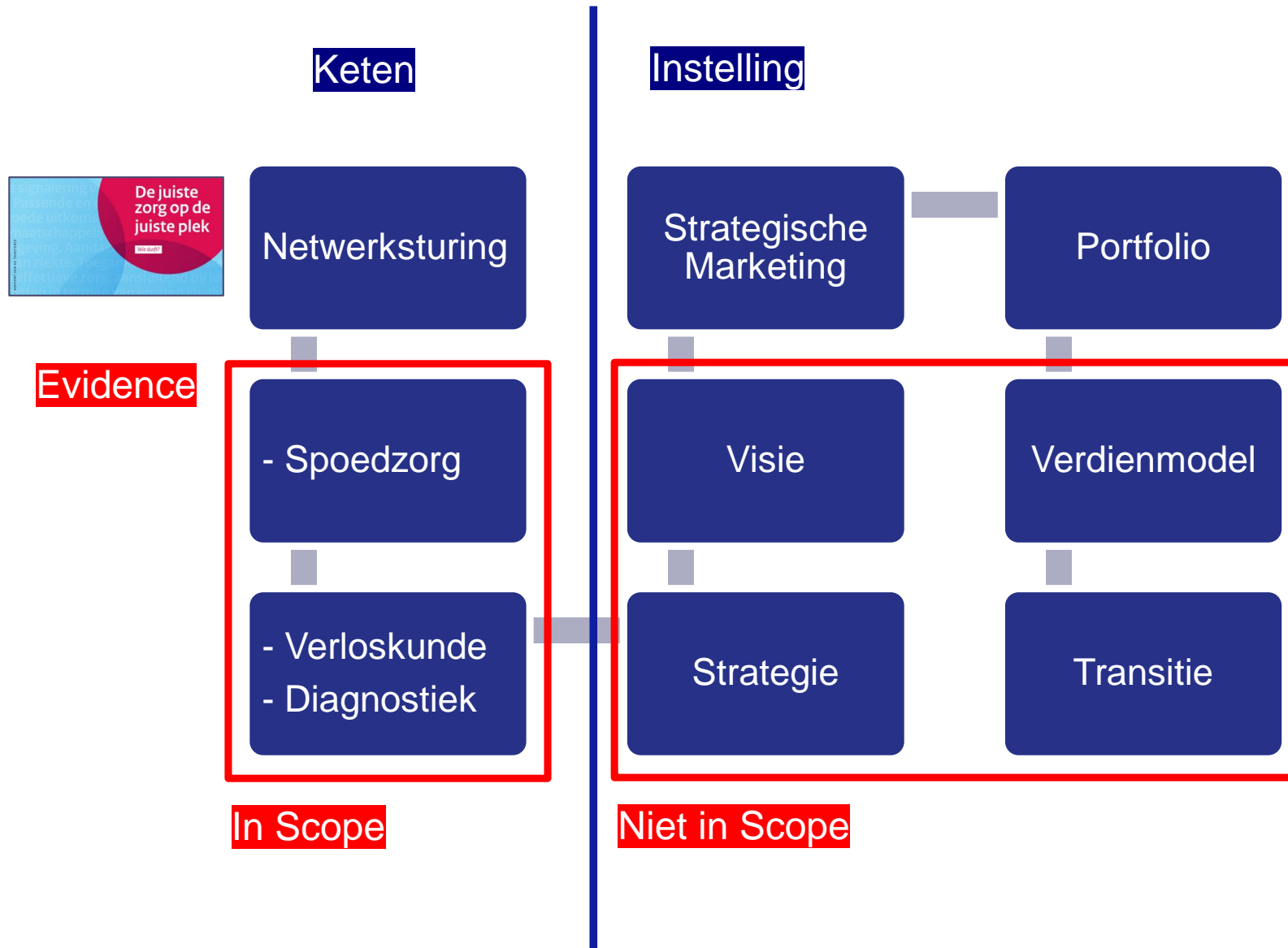
fluent

Naar effectievere netwerksturing in regionale zorgketens

Met evidence uit de spoedzorg

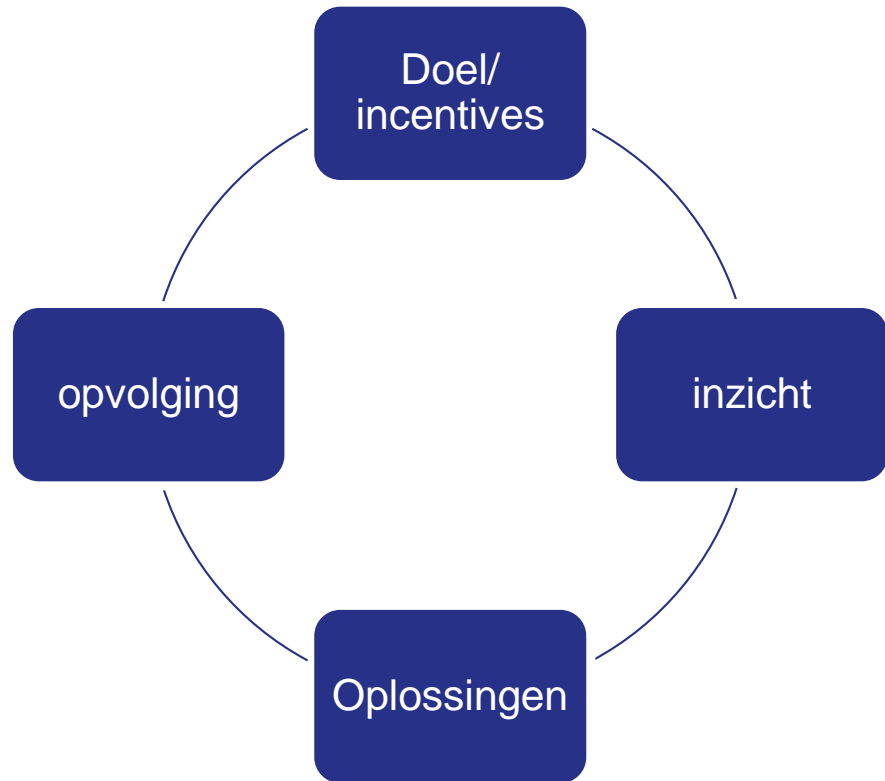
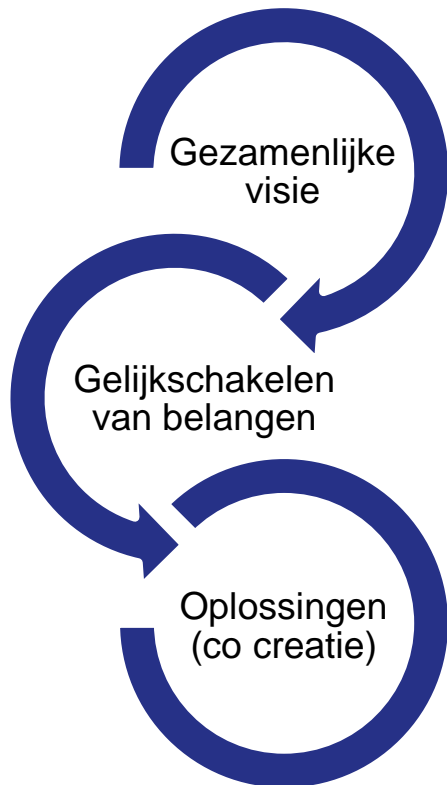
Discussie document

---





# Het belang van netwerksturing vanuit KETEN perspectief





# Inrichting netwerkzorg vraagt om inzicht, visie en lef

## Inzicht

- Maak **belangen** voor alle betrokkenen inzichtelijk.
- Zorg voor een **fact based onderbouwing** van het perspectief voor patiënt, zorgverleners en financiers.
- Maak gebruik van **lokale kenmerken** voor een onderscheidend concept.

---

- Onvoldoende inzicht kan leiden tot gebrek aan urgentie of tot focus op marginale verbeteringen.

## Visie

- Definieer het **gezamenlijk doel**: zet **de patiënt** in het hart van de samenwerking.
- Zorg voor **gemeenschappelijke mindset** op alle lagen van organisaties.
- Regel **randvoorwaarden** met financiers, zoals **incentives en faciliteren transitie**.

---

- Onvoldoende concrete visie leidt tot moeizame discussies over structuur, financiering en organisatie.

## Lef

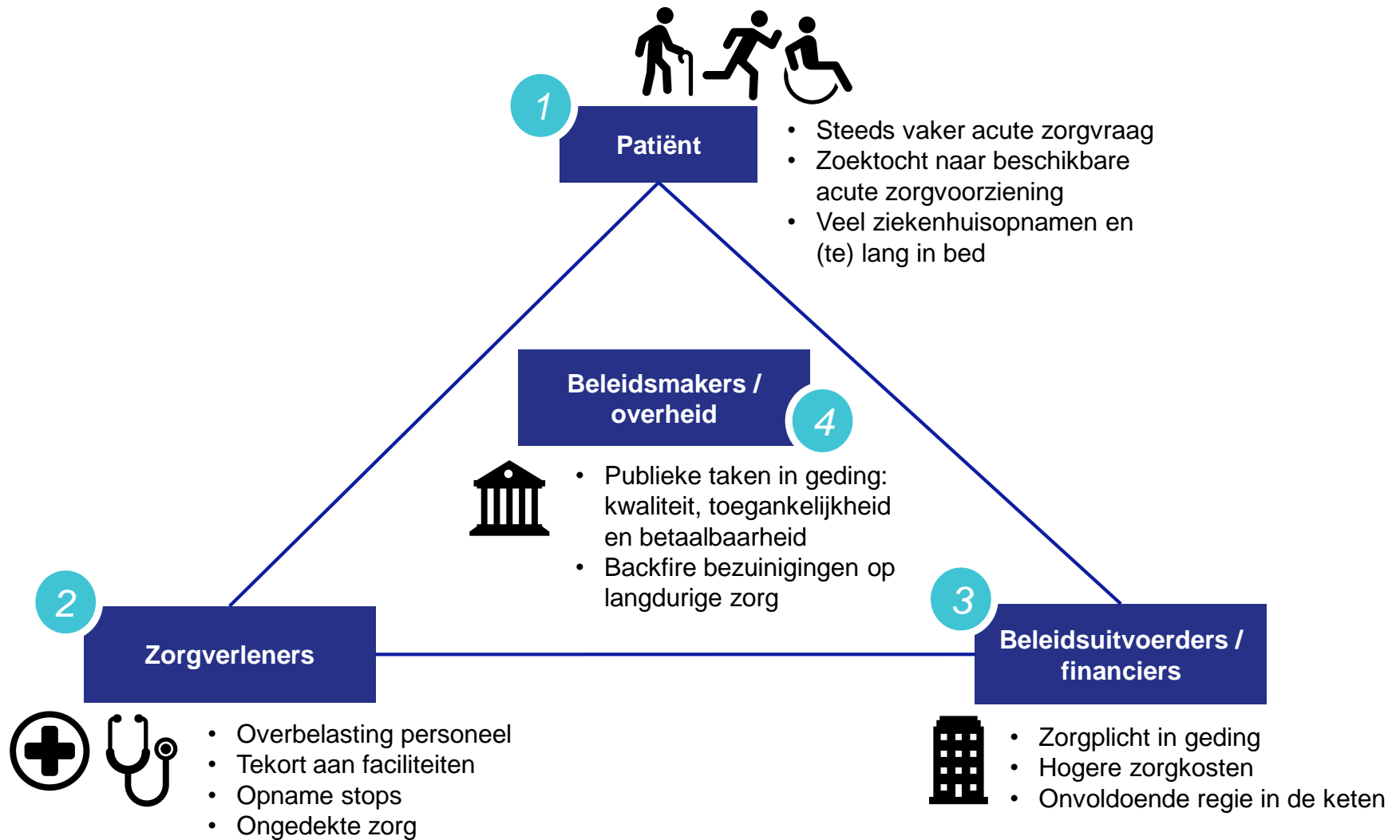
- Etaleer **leiderschap** om gemeenschappelijk belang voor eigen belang te stellen.
- Geef **ruimte aan werktafels** van professionals en management voor ontplooiën van initiatieven
- **Doen: start initiatieven**, klein of groot, en leer van ervaringen.

---

- Onvoldoende lef leidt tot blijven steken in goede bedoelingen.



## Stand van de spoedzorg





# Van maatschappelijke acceptatie naar oplossingsrichtingen in de spoedzorg



## Beleidsmakers

VWS

ZiN

Gemeenten

Erkenning knelpunt in borgen publieke taken

4

Richting gevend:  
Rapport Zorg op de Juiste Plek

## Beleidsuitvoerders

Verzekeraar

ROAZ

Nza / IGJ

Koepels

Knelpunt in borgen zorgplicht tegen aanvaardbare kosten

3

Ruimte scheppend:  
Transitiefonds en ketenfinanciering

Ontstaan knelpunten in uitvoering zorg

1

2

## Primair proces/ zorgverleners

HA / HAP

Zkhs/MSB

GRZ

RAV

ELV

VVT

Duiding van knelpunt spoedzorg

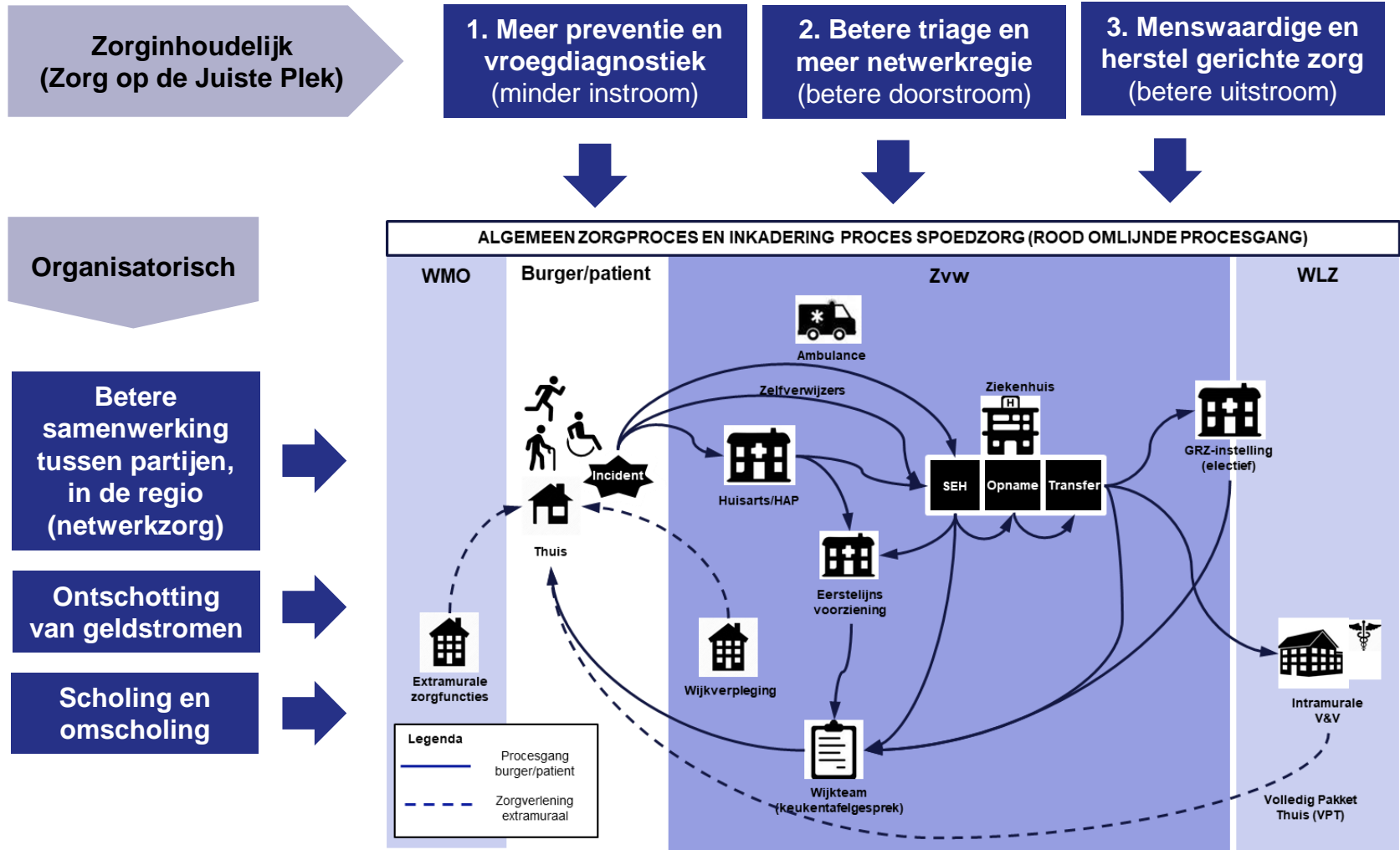
Naar oplossingsrichtingen

5

Toepassen oplossingen in de regio



# Oplossingsrichtingen in de spoedzorgketen: makkelijk gezegd ...



Bron: Onderzoek naar duurzame inrichting spoedzorg keten voor ouderen, fluent Healthcare in opdracht van Actiz



## .... maar moeilijk gedaan

### Complexe omgeving remt samenwerking in de spoedzorgketen

- De spoedzorg keten is complexe omgeving met veel stakeholders en veel belangen.
- Belangen van partijen zijn veel niet complementair. Partijen zijn de facto gericht op eigen belang.
- Hierdoor komt de beoogde samenwerking voor ZOJP onvoldoende tot stand. Dat geldt voor zorgverleners onderling, maar ook tussen zorgverleners en financiers.
- Dit vraagt om nieuwe manier van samenwerking en belangenafstemming tussen partijen: netwerkzorg

### Netwerk zorg kenmerkt zich door:

- Instandhouding van bestaande partijen: dus geen fusies of liquidaties
- Samen werken aan een gemeenschappelijk doel, dat overstijgt eigen belang van partijen
- Geen strakke bestuurlijke regie, maar creativiteit en actiegerichtheid op de werkvloer
- Borgen randvoorwaarden en incentives cq scheppen van financiële ruimte door financiers.

Dit verlangt een structureel andere mindset van partijen

	Huidige praktijk	Netwerkzorg
Financiële belangen	Sturen op <b>productie</b> leidt tot <b>maximale</b> zorg	Sturen op <b>kwaliteit</b> (patiënt) leidt tot <b>optimale</b> zorg
Organisatie belangen	Werken als <b>silos</b> met eigen continuïteitsbelang	<b>Samenwerken</b> om beste zorg te leveren
Zeggenschap belangen	Partijen houden elkaar tegen met ' <b>veto macht</b> '	Bestuurders en zorgverleners werken aan <b>zelfde doel</b>





# Hoog over aanpak voor realisatie ZOJP in netwerkverband

## Uitgangspunten

1. Invullen basis van de netwerkorganisatie: tafel van bestuurders van zorgverleners en financiers.
2. Uitwerken Zorg op de Juiste Plek: werktafels van professionals en management.
3. Equipeer werktafels met inzicht in huidige performance en verbeterpotentieel.
4. Uitvoering zorg op de juiste plek in beginsel door werktafels, daarna borging in organisaties.
5. Diepgang per stap afhankelijk van couleur locale: hoe gemeenschappelijk is de mindset in de regio en hoeveel inzicht en samenwerking is er al in de spoedzorgketen?

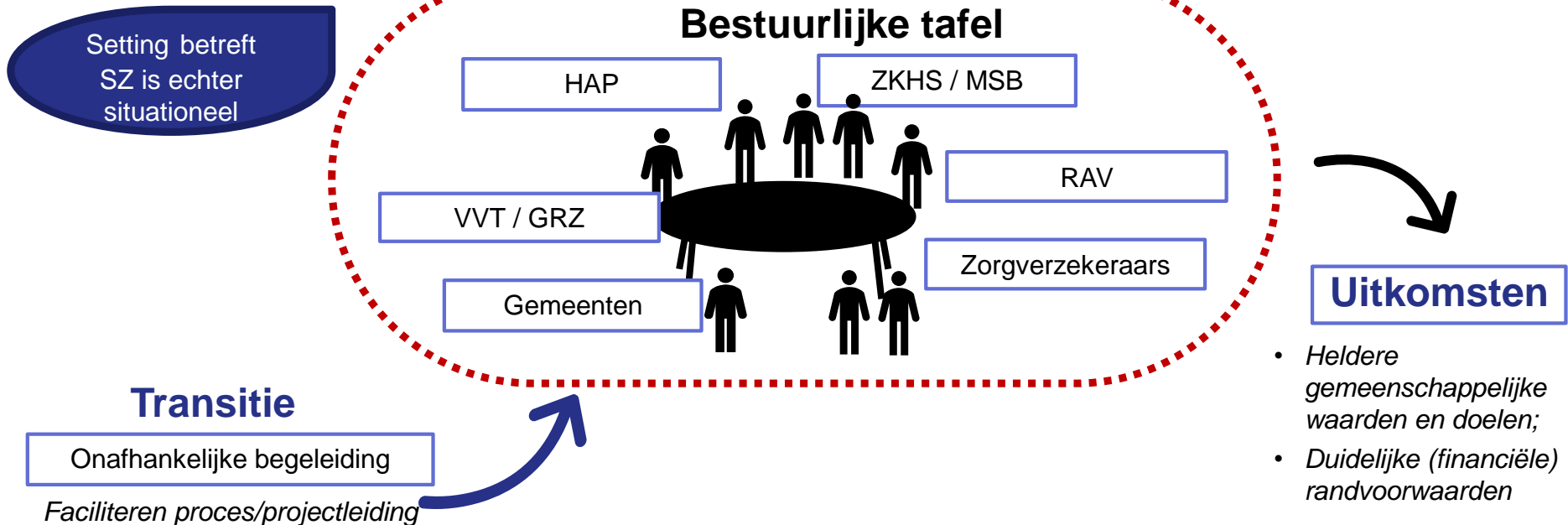




# Aanpak: bestuurlijke tafel als basis voor netwerkzorg

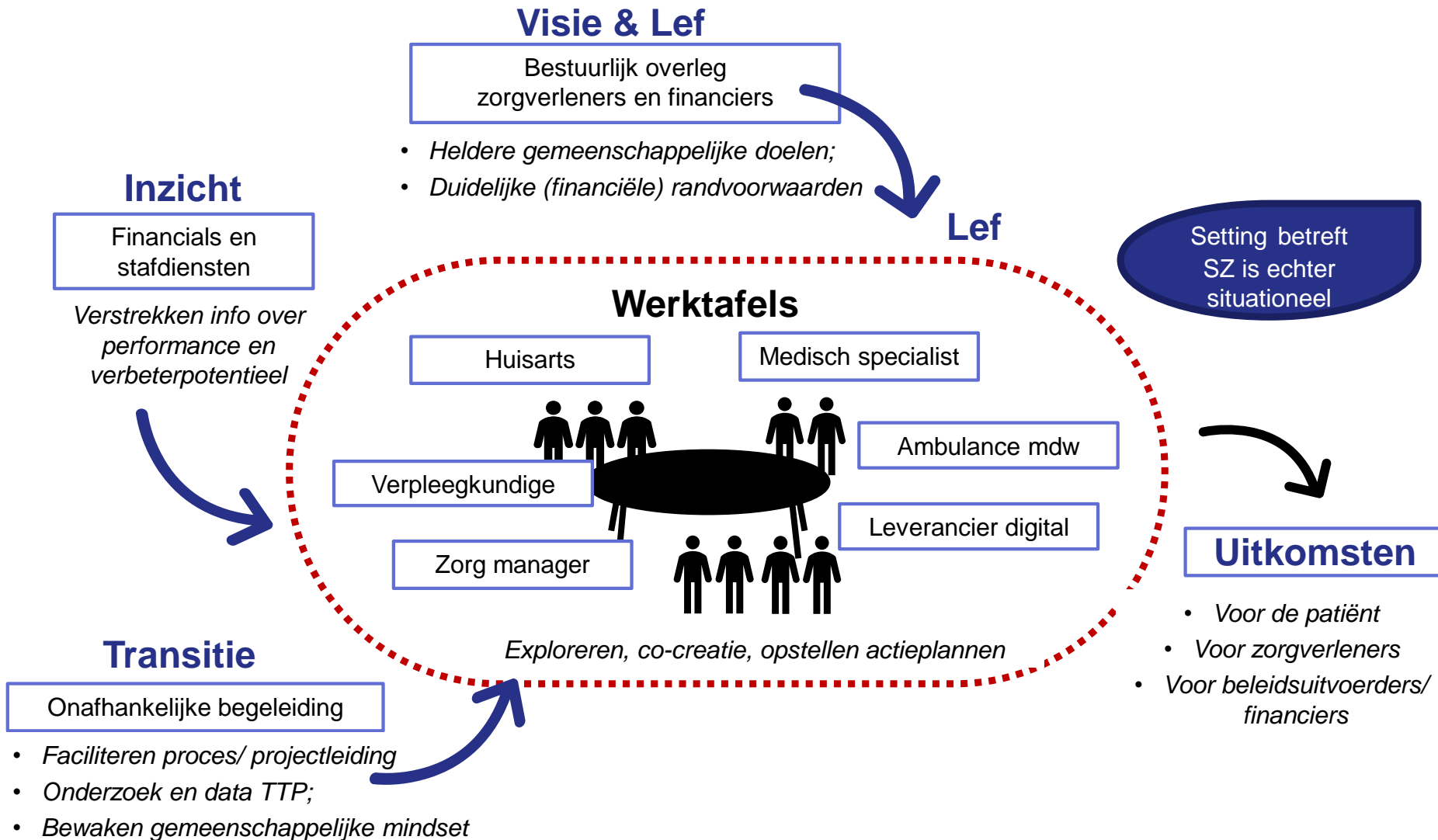
- Bestuurlijk afstemming en commitment van zorgverleners én financiers in de regio
- Definiëren van gemeenschappelijke waarden en doelen van het netwerk
- Regel de randvoorwaarden tav zeggenschap, organisatie en financiën:
- Maar regel niet te veel: bewaak de regelruimte voor professionals en management om te doen
- Bewaak de transitie: regel onafhankelijke (externe) begeleiding
- Vastleggen van afspraken in Convenant

## Visie & Lef



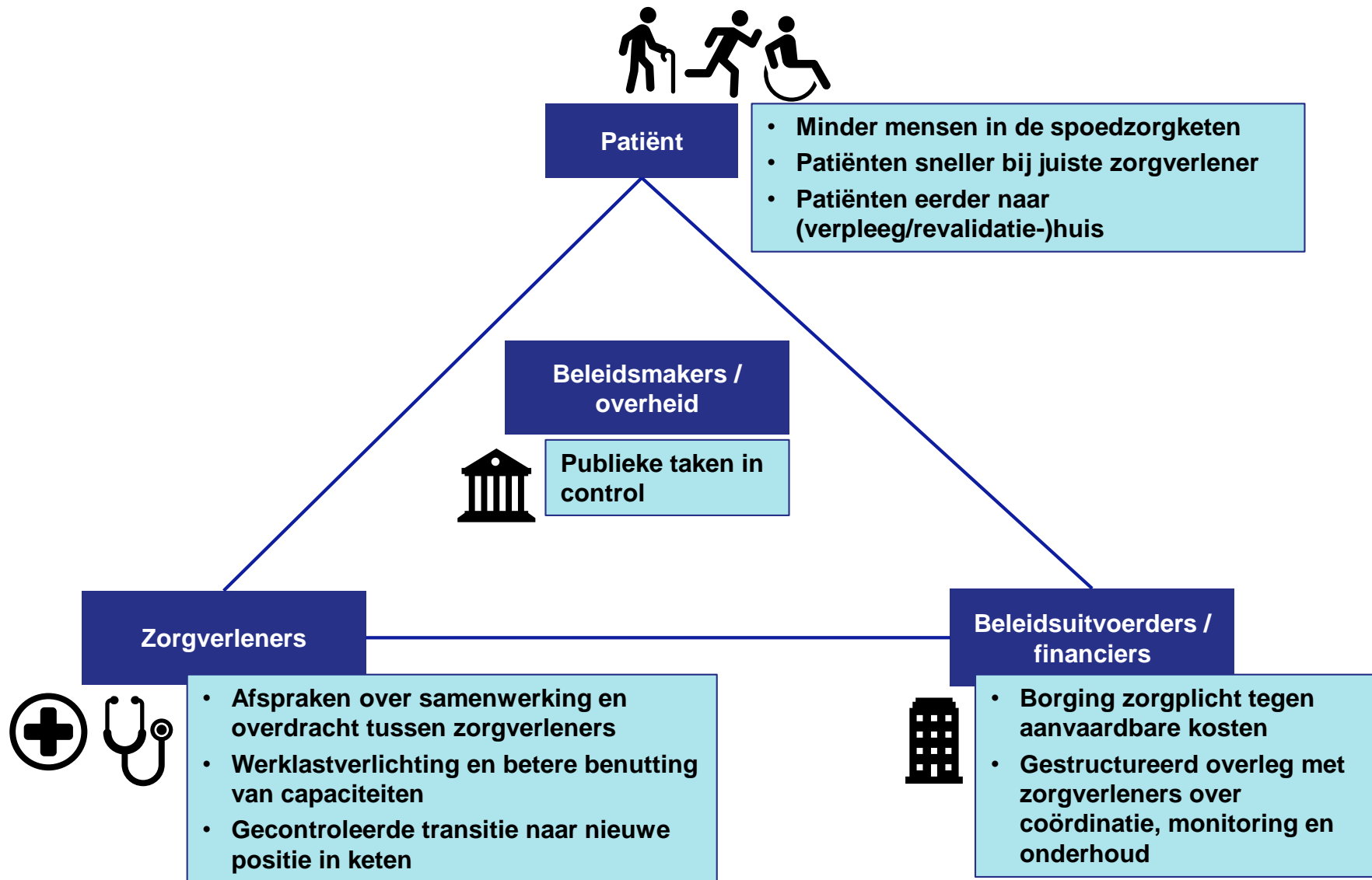


# Aanpak: werktafels op uitvoeringsniveau als kern van invulling ZOJP



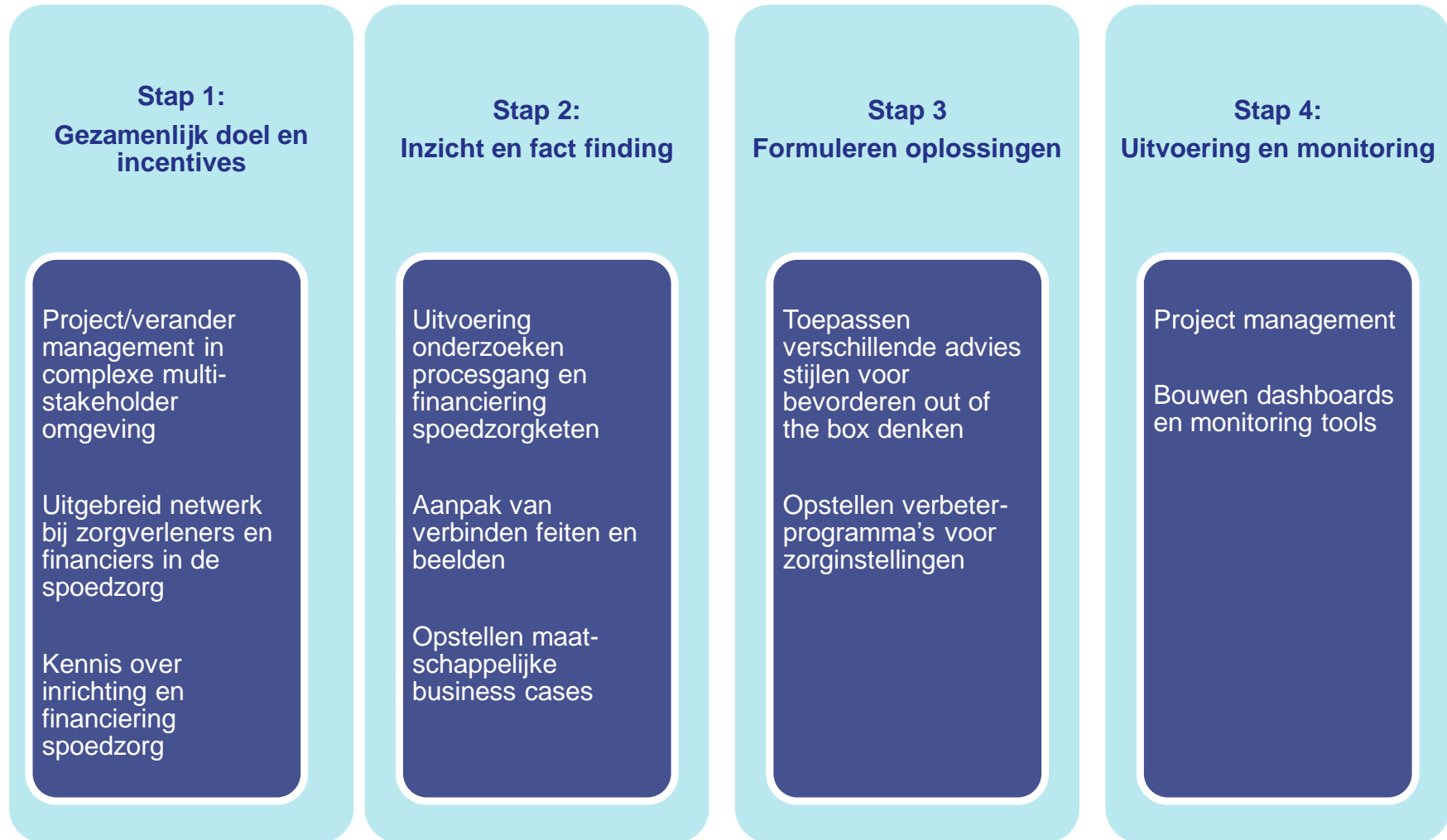


# Resultaten van zorg op de juiste plek in netwerkverband mbt SPOEDZORG





# Onze competenties bij netwerk aanpak





## Wie zijn wij?

### **fluent** **Inzicht. Visie. Lef.**

*Inzicht. Visie. Lef*, dat is wat de zorg nodig heeft om voldoende flexibiliteit en continuïteit te borgen in het continu veranderende zorglandschap. fluent ondersteunt de zorg hierbij.

Wij geloven in het principe dat betere kwaliteit kan leiden tot betere betaalbaarheid. Dat is geen uniforme waarheid, maar wel een zinnig streven.

We werken vanuit verschillende achtergronden. We hebben een combinatie van kennis en ervaring op strategische- en besturingsvraagstukken, organisatieontwikkeling en bekostiging. Bij onze opdrachten zetten we deze verschillende invalshoeken actief in. We doen dit altijd samen met de klant(en) zodat we aansluiten bij uw vraag.

We benaderen vraagstukken vanuit professional en patiënt of client. Hierbij brengen we feiten, beelden en visies bij elkaar. We zetten de organisatie in beweging, creëren draagvlak waardoor ons advies doeltreffend is. We borgen resultaten en dragen methodieken over.





## Relevante expertise en publicaties

### Code Oranje

Fluent signaleert een opvallende toename van SEH-bezoek van ouderen in ziekenhuizen. Met onderzoek in eigen beheer bij 43 ziekenhuizen toont fluent aan dat er een sector breed knelpunt in de ziekenhuiszorg is. En dat er causaal verband is met de verschuiving naar beleid van langer thuis wonen.

### SpoedZorgNet

Code Oranje is de aanzet tot verdieping voor SpoedZorgNet. In een ketenbrede aanpak heeft fluent diverse spelers in de spoedzorg keten betrokken om knelpunten te kwantificeren, en in co-creatie tot oplossingen voor de regio te komen.

### Onderzoek ActiZ

De awareness over knelpunten in de spoedzorgketen zet ook branche verenigingen aan tot nader onderzoek. Voor Actiz hebben wij op landelijk niveau de spoedzorgketen in kaart gebracht. Obv werkconferenties met het zorgveld hebben we gemeenschappelijke en gedragen aanbevelingen voor ketenbrede interventies gedaan.





# fluent

Inzicht. Visie. Lef.

## Colofon

**Uitgave:** Naar effectievere netwerksturing in regionale zorgketens/ Met evidence uit de spoedzorg/ Discussiedocument

**Versie:** juni 2018

**Distributie:** Openbare weergave. Kopiëren of verspreiden van delen van deze rapportage is toegestaan, mits met bronvermelding 'fluent Healthcare BV'.

**Auteurs:** Geert de Kousemaeker en Erwin Winkel.

**Vragen en opmerkingen:** zijn meer dan welkom.





# De maatschappelijke route voor aanpak van de spoedzorgketen

