



ESSENBURGH

Think Do Improve

Advies

Van visie naar uitvoering: Het Regenboogmodel als leidraad voor de doorontwikkeling van de Brug.

Vorbereid voor:

De Brug vzw

Opgesteld voor:

Dr. Pim P. Valentijn

Datum:

12-04-2024



De Brug vzw
T.a.v. Carl Windels
Spinnerijstraat 107
8500 Kortrijk
Belgium

Harderwijk, 12-04-2024

Onderwerp: Aanbieding adviesrapport - Doorontwikkeling de Brug vzw

Geachte heer Windels, beste Carl,

Met genoegen bied ik je hierbij het adviesrapport aan over de strategie en aanpak voor geïntegreerde zorg ter bevordering van de doorontwikkeling van consortium de Brug. Dit rapport is opgesteld als uitwerking van onze gezamenlijke strategiesessie van 11 april jl.

Het rapport omvat een concept strategie en aanpak voor geïntegreerde zorg, gebaseerd op het Regenboogmodel, met als doel de doorontwikkeling van de Brug te ondersteunen.

Ik vertrouw erop dat de aanbevelingen in dit rapport zullen bijdragen aan het behalen van jullie gezamenlijke doelstellingen. Mocht je na het doornemen van het rapport vragen hebben of behoefte hebben aan verdere toelichting, aarzel dan niet om contact met mij op te nemen.

Bedankt voor het vertrouwen en veel leesplezier.

Hartelijke groet,

Dr. Pim P. Valentijn

E: valentijn@essenburgh.com

T: 0341217101

Inhoudsopgave

INLEIDING	4
ACHTERGROND	4
DOELSTELLINGEN	4
AANPAK	6
GEÏNTEGREERDE ZORG ZUIDWEST VLAANDEREN	7
ZORG ZONDER GRENZEN	8
HET FUNDAMENT	9
DE SAMENWERKINGSNIVEAUS	9
DE STRATEGIE	14
IMPLEMENTATIE	16
AANBEVELINGEN	17
HET FUNDAMENT VAN DE BRUG	17
WAAR LIGT DE GRENS? DEFINITIE VAN DE REGIO EN DOELGROEPEN	17
HET BESTUURLIJKE TANGO-EFFECT	18
DE PRIJS VAN SAMENWERKEN	18
EEN NIEUWE KOERS: HET INTEGRALE BUSINESSMODEL	19
CONCLUSIE EN VERVOLGSTAPPEN	20
STAP 1: BESTUURLIJK ENGAGEMENT	20
STAP 2: DOELGROEPBEPALING	20
STAP 3: ONTWERP VAN DE WAARDEPORPOSITIE	20
STAP 4: DEFINIEER HET WAARDENETWERK	20
STAP 5: INFRASTRUCTUUR VOOR WAARDECREATIE	21
BIJLAGEN:	22
BIJLAGE 1:	22
OVER ESSENBURGH	23
COPYRIGHT	23
VERTROUWELIJKHEID	23



Inleiding

Dit adviesrapport is tot stand gekomen na overleg met de vertegenwoordigers van de Brug vzw en na een grondige analyse van de beschikbare gegevens en documentatie. De volgende secties van dit rapport zullen ingaan op onze bevindingen en aanbevelingen.

Achtergrond

Consortium de Brug, een initiatief ontstaan uit het Interfederaal Plan Geïntegreerde Zorg (IPGZ), heeft zich de afgelopen jaren ingezet voor de realisatie van geïntegreerde zorg binnen de regio's Kortrijk (Kortrijk, Kuurne, Harelbeke) en Menen (Menen, Wervik, Wevelgem). Door middel van diverse deelprojecten, waaronder 'Van straat naar zorg', 'Preventieve mondzorg' en 'Medicatieoverleg', heeft het consortium vooruitgang geboekt in het realiseren van domein overstijgende samenwerking. Met het aflopen van de interfederale financiering staat de Brug nu voor de uitdagende taak om deze samenwerking op een duurzame wijze voort te zetten. Deze uitdaging omvat het verkrijgen van voldoende steun en financiële middelen van zowel huidige als nieuwe belanghebbenden voor een nieuwe fase van samenwerking mogelijk te maken.

Om deze uitdaging doeltreffend aan te pakken, heeft de heer Carl Windels besloten om extern advies in te winnen.

Doelstellingen

Het primaire doel van dit adviesrapport is het ontwikkelen van toekomstige scenario's en een strategisch plan voor geïntegreerde zorg voor de Brug, gebaseerd op de uitgangspunten van het Regenboogmodel. Daarnaast beoogt het rapport specifieke vervolgstappen aan te bevelen voor een effectieve en duurzame uitrol. Onderliggende sub-doelstellingen zijn onder andere:

1. Het analyseren van de actuele stand van zaken en het definiëren van gewenste resultaten.
2. Het specificeren en verhelderen van de doelstellingen voor de doorontwikkeling.
3. Het identificeren van mogelijkheden, uitdagingen en kritische succesfactoren.
4. Het uittekenen van een strategische blauwdruk voor geïntegreerde zorg,



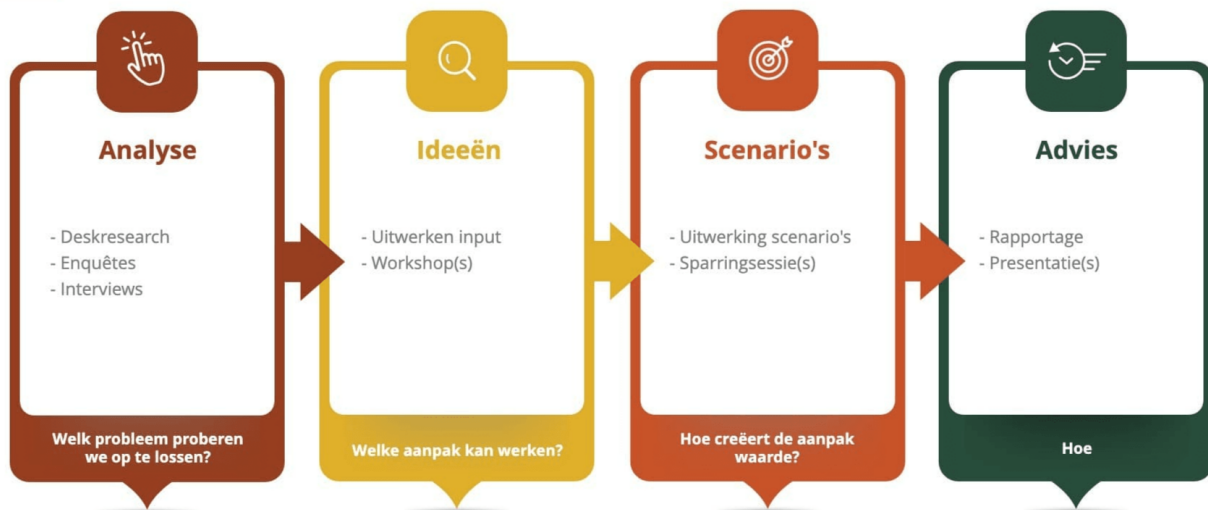
gebaseerd op het Regenboogmodel.

Deze doelstellingen vormen de leidraad voor de analyse en aanbevelingen die in dit rapport zullen worden gepresenteerd.

Aanpak

In voorbereiding op de strategiesessie van 11 april jl. heeft Essenburg intensief samengewerkt met de vertegenwoordigers van de Brug om de toekomst visie, strategie en plan van aanpak voor geïntegreerde zorg in Zuidwest Vlaanderen te ontwikkelen. Hierbij is het [Regenboogmodel](#) als analyse kader gebruikt om de visie, strategie en plan van aanpak uit te werken.

Figuur 1: Plan van aanpak



In de analysefase werd door middel van QuickScan een inventarisatie gemaakt van de huidige en gewenste samenwerkingsdoelen, knelpunten, oplossingen, resultaatgebieden en randvoorwaarden.

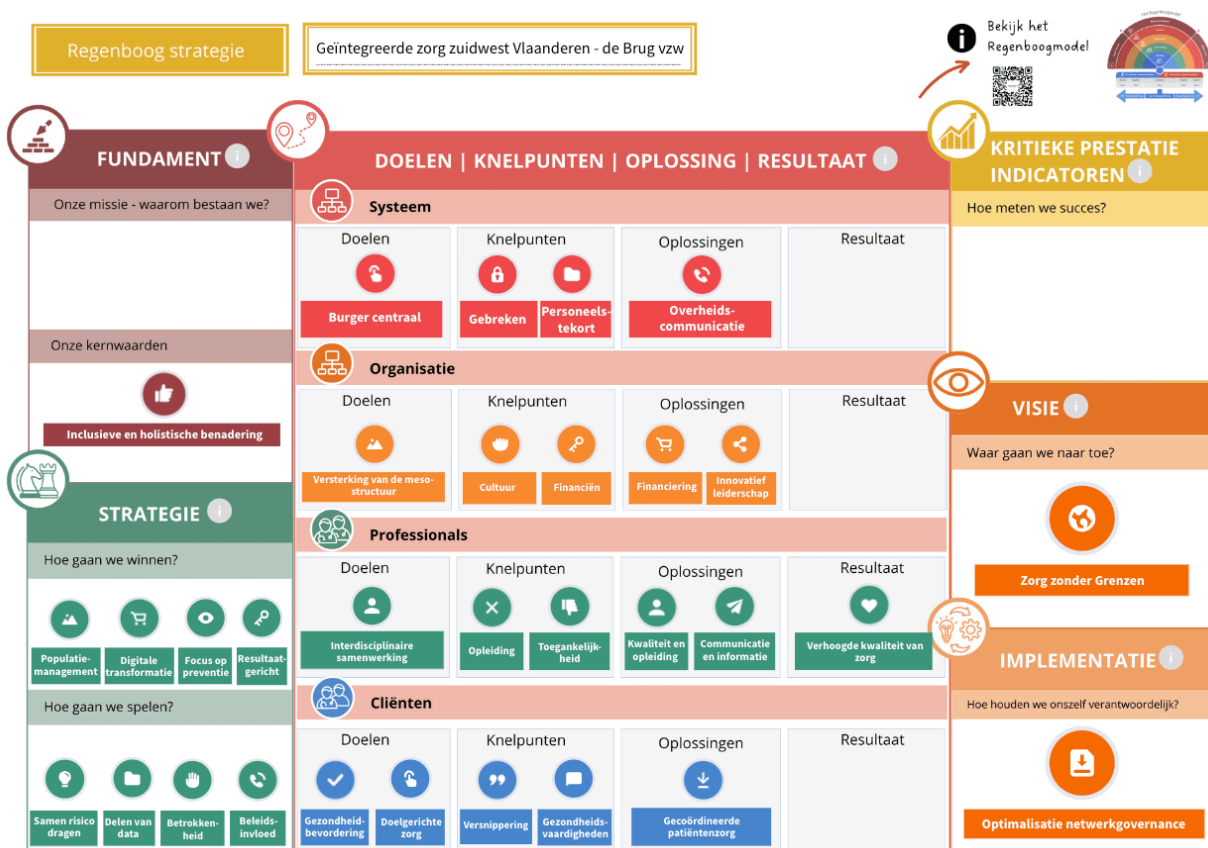
In de ideefase hebben de vertegenwoordigers van de Brug tijdens een strategiesessie op 11 april de belangrijkste bevindingen uit de QuickScan gebruikt om een eerste geïntegreerde zorg strategie op te stellen. Hierbij werd het Regenboog Strategie Canvas als analysekader gebruikt om een concept toekomstvisie en strategie voor geïntegreerde zorg te ontwikkelen.

In de scenariofase heeft Essenburg de concept strategie verder verfijnd op basis van de input van de strategiesessie. Ten slotte zijn in de adviesfase de risico's, uitdagingen en implementatiestrategieën voor de verdere ontwikkeling van geïntegreerde zorg in Zuidwest Vlaanderen vertaald naar concrete aanbevelingen voor vervolgstappen.

Geïntegreerde zorg Zuidwest Vlaanderen

Tijdens de strategiesessie van 11 april hebben de vertegenwoordigers van de Brug de belangrijkste bevindingen uit de analysefase gebruikt om de geïntegreerde zorgstrategie voor Zuidwest Vlaanderen uit te werken. De resultaten van deze sessie zijn vastgelegd in het onderstaande Regenboog Strategie Canvas Zuidwest Vlaanderen.

Figuur 2: Regenboog Strategie Canvas Zuidwest Vlaanderen



Klik op de bovenstaande afbeelding om de interactieve versie te openen. Hierin vind je uitleg over het Canvas en de uitwerking ervan.

Zorg zonder grenzen

Onderstaande visie weerspiegelt de gedeelde visie en doelstellingen die zijn geïdentificeerd uit de antwoorden en bijdragen van de deelnemers. Het vormt een samenvatting en synthese van de gedeelde waarden en ambities van de betrokken partijen.

*In onze visie voor de toekomst transformeren we de zorg in onze regio tot een **grenzeloos samenwerkend geheel**, waarin de lijnen tussen intra- en extramurale zorg vervagen. We streven naar een toekomst waarin zorgverleners, gesteund door digitale middelen, gezamenlijk zorgplannen creëren die naadloos aansluiten bij de **individuele behoeften en levensdoelen van elke patiënt**. Met een diepgeworteld geloof in **proportioneel universalisme**, bieden we elke burger - vooral de meest kwetsbaren - kwalitatieve zorg, ongeacht hun socio-economische status.*

*Deze toekomstige zorg wordt gekenmerkt door een cultuur waarin **interdisciplinaire samenwerking de norm is** en waarin zorgprofessionals worden opgeleid om **complexe zorg** te coördineren. Het is een wereld van **preventieve en patiëntgerichte zorg**, diep verankerd in de gemeenschap en gedreven door de principes van duurzaamheid en efficiëntie. Door over te schakelen van een 'fee for service'-model naar '**fee for quality/value**', verzekeren we een **financieel duurzaam systeem** dat is gericht op de lange termijn gezondheid en welzijn van onze patiënten.*

*We bouwen aan een **zorglandschap** dat zich aanpast aan de thuisomgeving van patiënten, en waarin de zorg naadloos integreert in hun dagelijks leven, ondersteund door digitale hulpmiddelen die eenvoudige communicatie en efficiënte zorgcoördinatie mogelijk maken. Onze financiële modellen zullen **innovatie bevorderen en kwaliteit boven kwantiteit stellen**. Met continue professionele ontwikkeling en onderwijs bereiden we onze zorgprofessionals voor op de complexiteiten van deze geïntegreerde benadering.*

***Op mesoniveau verenigen we alle netwerkorganisaties** binnen een centraal geleid systeem dat samenwerking stimuleert, terwijl **op microniveau elke patiënt verzekerd is van persoonlijke zorgcoördinatie**. Samen bouwen we aan een toekomstbestendig zorglandschap, gedreven door een gedeelde visie op kwalitatieve zorg, waar elk individu de zorg krijgt die ze verdienen, vandaag en morgen.*



Het fundament

Het fundament van het Regenboog Strategie Canvas beschrijft de missie en kernwaarden van het samenwerkingsverband.

Tijdens de strategiesessie was er helaas geen ruimte om de gemeenschappelijke missie en kernwaarden voor het samenwerkingsverband diepgaand te bespreken. Het wordt sterk aanbevolen om hieraan in een aparte sessie met de regionale partners specifiek aandacht te besteden.

De samenwerkingsniveaus

Het middenstuk van het Regenboog Strategie Canvas geeft een beschrijving van de diverse samenwerkingsniveaus binnen de regio. Op de niveaus van het systeem, de organisatie, de professional en het cliëntnetwerk worden verschillende doelstellingen, knelpunten, oplossingen en resultaatgebieden beschreven. De volgende samenwerkingsvormen zijn geïdentificeerd tijdens de strategiesessie.

Systemenwerk: Van beleidsfragmentatie naar synchronisatie

Het grootste struikelblok voor de effectieve borging van geïntegreerde zorg in de regio Zuidwest Vlaanderen is het ontbreken van politieke eenduidigheid en een samenhangend beleid op alle niveaus, van interfederaal tot lokaal. Op dit moment ondervindt het synchroniseren van verschillende beleidsinitiatieven vertraging vanwege de stilstand in besluitvorming in anticipatie op de naderende verkiezingen. Deze situatie leidt tot terughoudendheid bij partners van de Brug en vereist tegelijkertijd een proactieve en ondernemende aanpak van de betrokken bestuurders richting politiek en beleid.

Zowel interfederaal (pilotprojecten) als regionaal (eerstelijnszones) worden bestaande initiatieven voor geïntegreerde zorg gestimuleerd. Dit resulteert echter in beleidsconcurrentie in plaats van synchronisatie, wat geen solide basis biedt voor duurzame verankering van het consortium de Brug. Het is daarom van belang dat bestuurlijke partners binnen de Brug gezamenlijk optrekken om dit probleem aan te kaarten bij politici en beleidsmakers, met als doel congruenter beleid te realiseren voor geïntegreerde zorg in de regio Zuidwest Vlaanderen.



Het wordt aanbevolen dat de bestuurlijke partners binnen de Brug zelf een voorstel formuleren over hoe dit beter en samenhangender georganiseerd kan worden richting de relevante regionale en federale belanghebbenden. Dit voorstel moet ook het onderzoeken van alternatieve financieringsmethoden omvatten die beter aansluiten bij de behoeften om de aanpak van geïntegreerde zorg duurzaam te verankeren tussen de partners voor verschillende doelgroepen.

Momenteel ontbreekt het overzicht van de doeltreffendheid van de reeds geïnitieerde initiatieven, wat ook een belangrijk element is dat moet worden meegenomen in het voorstel richting de interfederale en regionale overheid. Er moet een concreet voorstel worden opgesteld over hoe dit in de komende jaren kan worden vastgesteld.

De huidige selectie van de beoogde doelgroepen is gebaseerd op macrobeleid en hoeft niet noodzakelijkerwijs aan te sluiten bij de werkelijke behoeften van de burgers in de regio Zuidwest Vlaanderen. Het is daarom van belang om meer vrijheid te realiseren bij het bepalen en specificeren van de doelgroepen die daadwerkelijk behoefte hebben aan geïntegreerde zorg. Dit kan ook worden opgenomen in het voorstel richting de interfederale en regionale beleidsmakers.

Het realiseren van alternatieve financiering- en bekostigingsvormen en het aanpassen van de doelgroepselectie zijn randvoorwaardelijk om tot een doeltreffende en inclusieve aanpak van geïntegreerde zorg te komen in Zuidwest Vlaanderen. Alle belanghebbenden zijn zich ervan bewust dat dit nodig is om de collectieve zorgeffectiviteit te verhogen in de regio de komende jaren.

Deze bevindingen benadrukken de noodzaak van ingrijpende veranderingen om vooruitgang te boeken, zelfs te midden van de huidige politieke onzekerheid. Dit vereist regionale bestuurlijke daadkracht en leiderschap van lokale beleidsmakers, met de bereidheid om samen risico's te nemen om nieuwe wegen in te slaan.



Organisatienetwerk: De kip of het ei?

Uit de huidige analyse blijkt dat de meeste obstakels voor een solide geïntegreerde zorgaanpak zich bevinden op het gebied van samenwerking tussen organisaties. Dit wordt veroorzaakt door versnipperd beleid en politieke onzekerheid omtrent geïntegreerde zorg, samen met de financiële prikkels. De kernvraag is hier: wat komt eerst, de kip of het ei? Is het nodig dat alle politieke signalen op groen staan en de benodigde middelen beschikbaar zijn om meer geïntegreerde zorg in Zuidwest Vlaanderen te realiseren? Of kunnen lokale partners zelf ook initiatieven nemen, los van beleid en beschikbare middelen, om geïntegreerde zorg te bevorderen? Het antwoord hierop ligt bij de lokale bestuurders en hun bereidheid tot risico's nemen.

De versnipperde financiering en de daarmee samenhangende concurrentie tussen regionale zorgaanbieders worden gezien als de belangrijkste obstakels om meer risicodragendheid te kunnen tonen in Zuidwest Vlaanderen. Aan de andere kant tonen onderzoeken aan dat beleidsinitiatieven resulteren in tijdelijke, geïsoleerde oplossingen, waarbij de toekomstbestendigheid van initiatieven zoals die van de Brug onzeker zijn.

Onderzoek toont aan dat een zekere mate van betrokkenheid bij geïntegreerde zorg essentieel is voor duurzame verankering. Een regionaal interorganisationeel organisatienetwerk is cruciaal om activiteiten in de regio te coördineren en te borgen. Het is van belang om als eerste stap gezamenlijk te verkennen hoe dit mogelijk zou kunnen zijn. Daarom wordt geadviseerd om een waardevoorstel, ook wel healthcase genoemd, uit te werken per geselecteerde doelgroep. Hierin worden kosten, baten, financieel en gezondheid rendement, en impact op de belanghebbenden gekwantificeerd en onderbouwd. Deze healthcase biedt concrete richting over de benodigde financiering en verwachte impact op gezondheid en kwaliteit van zorg voor de doelgroep. Het vormt de basis voor een constructief gesprek over alternatieve financieringsconstructies, zoals de voorgestelde fee-for-value financiering, en verdient de aanbeveling om als eerste stap uitgewerkt te worden.

Het is ook aan te bevelen om te onderzoeken hoe de Brug kan komen tot een virtuele geïntegreerde aanpak rondom de voorgestelde of andere te bepalen doelgroepen. Dit biedt een concreet startpunt om te experimenteren met gegevensdeling, het afstemmen van workflows en besturingsmechanismen. In combinatie met de healthcase zal dit ervoor zorgen dat de partners van de Brug met een aanbod komen waar regionale en interfederale systeempartners niet omheen kunnen.



Professionalnetwerk: Informatie verbindt

De belangrijkste doelstelling binnen het professionele netwerk is het bevorderen van interdisciplinaire samenwerking. Om dit te bereiken, zijn twee cruciale randvoorwaarden van belang. Ten eerste is het essentieel om te verschuiven van een ziektegerichte naar een mensgerichte focus. Zoals algemeen bekend, leidt een focus op ziektes vaak tot specialisatie en fragmentatie in interprofessionele samenwerking. Zoals ook blijkt uit de visie van de Brug, is interdisciplinaire opleiding en training hierbij van groot belang. Daarom is het aan te raden dat de partners van de Brug onderzoeken hoe ze invloed kunnen uitoefenen op het integreren van interdisciplinaire samenwerking in bestaande curricula van zorg- en hulpverleners, en dit actief stimuleren en faciliteren onder hun eigen medewerkers. Op basis van geselecteerde of nog te bepalen doelgroepen is het verstandig om te kijken naar knelpunten in de samenwerking aan de hand van de cliëntreis. Vervolgens kan er samen met de betrokken professionals worden gekeken naar opleidings- en informatiebehoeften om hieraan tegemoet te komen.

Een ander belangrijk punt dat naar voren kwam in de analyse, is de versnipperde informatievoorziening. Een randvoorwaarde voor effectieve samenwerking is geïntegreerde informatievoorziening, zodat professionals niet in verschillende systemen naar informatie hoeven te zoeken. Dit vereist geen nieuw systeem, maar wel een digitale infrastructuur waarbij interoperabiliteit gewaarborgd is. Het opzetten van een virtuele geïntegreerde zorgaanpak, zoals beschreven onder het organisatienetwerk, is een voorbeeld van hoe hier concreet invulling aan gegeven kan worden. Daarnaast is deze gedeelde infrastructuur noodzakelijk om te komen tot een resultaatgerichte aanpak, waarbij de effectiviteit en efficiëntie van geïntegreerde processen kunnen worden bepaald. Dit vereist dus een faciliterende rol vanuit het organisatienetwerk om professionals hierin goed te ondersteunen, zodat geïntegreerde zorg niet leidt tot extra werk of inefficiëntie, maar juist tot meer werkplezier omdat informatie makkelijk en toegankelijk kan worden gedeeld tussen betrokkenen.



Cliëntnetwerk

Het primaire doel van de samenwerking is gerichte zorgverlening te bieden en te voorkomen dat inwoners van Zuidwest Vlaanderen dubbele (medische) zorg, diagnostiek en/of medicatie ontvangen, iets wat helaas nog te vaak voorkomt in de praktijk.

Een cruciale aanpak is het realiseren van persoonsgerichte zorgcoördinatie en casemanagement voor kwetsbare groepen in de regio Zuidwest Vlaanderen. Om effectief casemanagement te kunnen uitvoeren, zijn enkele essentiële randvoorwaarden vereist. Het is bijvoorbeeld belangrijk om een gezamenlijk triagepunt te hebben om kwetsbaarheid vroegtijdig te kunnen identificeren en monitoren, bij voorkeur via de eerstelijnszorg bij de huisarts. Ook is toegang tot data nodig om de meest kwetsbare mensen in de regio tijdig op te sporen.

Dit gezamenlijke triage- of zorgsignaleringspunt maakt het ook mogelijk om een nauwkeurige capaciteitsplanning te ontwikkelen voor zowel de huidige als toekomstige zorgvraag en -aanbod in de regio. Hierdoor kan de ideale bezettingsgraad van bedden versus wachtlijsten worden vastgesteld, wat essentieel is voor een proactieve geïntegreerde zorgbenadering in de regio. Dit vormt een basisvoorwaarde om casemanagement en andere interventies effectief te laten opereren en hoogwaardige, doelmatige behandeling in de regio te realiseren.

Het gezamenlijke triage- of zorgsignaleringspunt is de sleutel tot het herontwerpen van zorgprocessen in de regio. Voor verdere ontwikkeling moeten we putten uit bestaande (inter)nationale best practices waarbij cliëntdata op vergelijkbare wijze worden gebruikt. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van gevalideerde risicostratificatie methoden voor het identificeren van kwetsbare mensen in een populatie.



De strategie

Het strategiedomein van het Regenboog Strategie Canvas beschrijft de uitgangspunten en spelregels hoe het spel tussen de betrokken partijen gespeeld wordt. De volgende uitgangspunten en spelregels zijn geïdentificeerd tijdens de workshop.

Uitgangspunten

Om de geschetste samenwerkingsvormen in de regio te realiseren zijn de volgende uitgangspunten geïdentificeerd:

1. **Populatiemanagement**

Ons uitgangspunt is om te werken vanuit de behoeften van de burger en aandacht te hebben voor lokale noden. Dit omvat het verzamelen, updaten en analyseren van zowel kwantitatieve als kwalitatieve data, in nauwe samenwerking met onze partners. Op deze manier kunnen we onze inspanningen effectief afstemmen op de behoeften van de gemeenschap en zo een betekenisvolle impact realiseren.

2. **Digitale transformatie**

Een fundamenteel uitgangspunt van onze samenwerking is de erkenning van de noodzaak tot verbetering van digitale vaardigheden in de gehele zorgsector. We streven ernaar om digitale competenties te versterken en actief in te zetten op technologische innovatie. Op deze manier willen we de zorgsector moderniseren en toekomstbestendig maken, ten behoeve van zowel zorgverleners als patiënten..

3. **Focus op preventie**

Ons uitgangspunt is een sterke focus op preventie en vroege interventie om gezondheidsproblemen te voorkomen. Door proactief te handelen en preventieve maatregelen te treffen, streven we ernaar om de gezondheid van individuen te bevorderen en het welzijn van de gemeenschap te versterken.

4. **Resultaatgericht**

Onze samenwerking berust op het principe van het baseren van praktijken op bewijs uit onderzoek, wat bijdraagt aan effectieve zorginterventies. We streven ernaar om resultaten regelmatig te meten en te evalueren, zodat we onze interventies kunnen verbeteren en de kwaliteit van zorg kunnen optimaliseren.



Spelregels

Om de geschetste samenwerkingsvormen in de regio te realiseren zijn de volgende uitgangspunten geïdentificeerd:

1. **Samen risico dragen**

Dit houdt in dat alle betrokken partijen bereid zijn de financiële en operationele risico's van de samenwerking te delen. Het betekent dat ze gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor de uitkomsten en kosten, waardoor de focus verschuift van individuele naar collectieve verantwoordelijkheid voor de prestaties en het succes van geïntegreerde zorg.

2. **Delen van data**

Binnen de samenwerking is het essentieel om voortdurend verbinding te blijven zoeken in de regio. Dit omvat het delen van informatie en cijfers, gericht informeren en het doorsturen van signalen naar de overheid over knelpunten die zich voordoen. Dit betekent dat relevante informatie en gegevens over patiënten of cliënten op een effectieve en veilige manier worden gedeeld tussen de betrokken zorgverleners en organisaties.

3. **Cliëntbetrokkenheid**

Een essentiële spelregel binnen onze samenwerking is de actieve betrokkenheid van patiënten bij hun eigen zorgproces. We erkennen dat dit bijdraagt aan een verhoogde effectiviteit van de zorg en een hogere mate van tevredenheid onder patiënten.

4. **Beleidsinvloed voor betere zorg**

Binnen onze samenwerking streven we naar meer mogelijkheden om invloed uit te oefenen op het beleid, met als doel de zorg te verbeteren. We erkennen dat een actieve betrokkenheid bij het beleidsproces essentieel is om positieve veranderingen te bewerkstelligen en de kwaliteit van zorg te verhogen.

De geschetste uitgangspunten en spelregels moeten verder worden geëvalueerd en uitgewerkt door de betrokken partijen binnen de Brug. Dit is noodzakelijk om te beoordelen of ze daadwerkelijk geschikt zijn voor een effectieve implementatie van de samenwerking in de regio en of er voldoende steun is onder de belangrijkste belanghebbenden om zich te houden aan deze specifieke uitgangspunten en regels.



Implementatie

Het implementatiedomein van het Regenboog Strategie Canvas beschrijft de afspraken betreffende de verantwoordelijkheid van de partners voor hun bijdragen en de naleving van afspraken binnen het samenwerkingsverband.

Tijdens de strategiesessie was er jammer genoeg geen gelegenheid om de implementatievoorwaarden grondig te bespreken. Het is ten zeerste aanbevolen om hier in een aparte sessie met de regionale partners specifiek aandacht aan te besteden.



Aanbevelingen

Met veel plezier hebben we nauw samengewerkt met de vertegenwoordigers van de Brug om de geïntegreerde zorg strategie te ontwikkelen. We hopen dat het uitgewerkte Regenboog Strategie Canvas richting kan bieden voor verdere ontwikkeling van de Brug. Toch zijn enkele cruciale randvoorwaarden voor een succesvolle implementatie nog niet volledig uitgewerkt. Deze omvatten:

Het fundament van de Brug

Aangezien er onvoldoende tijd was om de missie en kernwaarden van de Brug uit te werken, is het aan te bevelen om de strategiesessie te herhalen met de betrokken bestuurlijke partners. Op die manier kunnen we de strategie, aanpak en implementatie verder verkennen. Het is essentieel om gezamenlijk draagvlak te creëren voor deze aspecten, wat cruciaal is om samen de volgende stap te zetten. Laat je hierbij niet leiden door de politieke dynamiek, maar bepaal samen wat jullie wel en niet willen bereiken.

Waar ligt de grens? Definitie van de regio en doelgroepen

De vertegenwoordigers van de Brug hebben herhaaldelijk benadrukt dat de focus moet liggen op de drie doelgroepen zoals voorgesteld door de overheid: perinatale zorg, kwetsbare groepen en obesitas bij jongeren. Echter, er is onvoldoende onderbouwing of deze doelgroepen ook daadwerkelijk de grootste behoefte hebben aan geïntegreerde zorg in de regio Zuidwest Vlaanderen. Bovendien is de omvang van deze doelgroepen onvoldoende gespecificeerd voor de regio Zuidwest Vlaanderen. Dit is van cruciaal belang om duidelijkheid te verschaffen over de te betrekken samenwerkingspartners en de beoogde omvang van de samenwerking, evenals het kunnen bepalen van de verwachte impact van mogelijke interventies.

Gezien de verwachte toekomstige discrepantie tussen zorgvraag en aanbod, is het ook noodzakelijk om de verwachte zorgvraag en volumes per subregio of wijk nauwkeurig te kunnen bepalen en voorspellen. Hierbij moeten economische en kwaliteitsaspecten worden meegewogen, die verband houden met de schaal en omvang van de samenwerking.



Mijn advies is dan ook om de afbakening van de regio en doelgroep verder uit te werken, zodat kan worden vastgesteld wat de verwachte impact zal zijn van de voorgestelde samenwerkingsvormen voor alle betrokken stakeholders. Het begrijpen van de grenzen van deze regio's is essentieel voor een succesvolle implementatie van geïntegreerde zorg in Zuidwest Vlaanderen.

Het bestuurlijke tango-effect

Het realiseren van de voorgestelde geïntegreerde zorgstrategie en aanpak stuit momenteel op verschillende uitdagingen. Ten eerste wordt het bemoeilijkt door de versnipperde beleids- en financieringsstructuren die niet goed op elkaar aansluiten. Ten tweede wordt de vernieuwing gefinancierd met externe subsidies en projectgelden, wat het principe van gedeelde risicodragendheid ondermijnt. Ten derde prevaleert het eigenbelang van betrokken organisaties vaak boven het collectieve belang in dergelijke situaties, wat het realiseren van de geschetste ambities bemoeilijkt.

Ondanks deze uitdagingen bestaat er een duidelijke consensus dat de huidige versnipperde beleidsaanpak geen duurzame oplossing biedt om de beschikbare behandelcapaciteit in de regio Zuidwest Vlaanderen te waarborgen. Daarom is mijn advies om echt de tijd te nemen om dit op bestuurlijk niveau te agenderen en te waarborgen. Voer met elkaar open en eerlijke gesprekken over hoever je kunt en wilt gaan in de interorganisationele samenwerking. En stel jezelf hierbij niet te afhankelijk op van middelen die al dan niet beschikbaar komen vanuit interfederaal of regionaal beleid. Het is belangrijk om onuitgesproken zaken bespreekbaar te maken, zodat er begrip ontstaat voor elkaars verschillen en belangen. Op basis daarvan kan er gewerkt worden aan een effectieve samenwerkingsstructuur met duidelijke verantwoordelijkheden, coördinatiemechanismen en besluitvormingsprocessen. Dit is momenteel wat ontbreekt. Dit vormt de katalysator om het gewenste tango-effect te creëren tussen de verschillende samenwerkingsoplossingen zoals beschreven in dit rapport.

De prijs van samenwerken

Hoewel de voorgestelde geïntegreerde zorgstrategie en aanpak veelbelovend lijken, blijft er een belangrijke vraag onbeantwoord: Wat is het werkelijke rendement? Op dit moment ontbreekt specifieke informatie om uitspraken te doen over de verwachte effectiviteit en efficiëntie, zoals beschreven in de resultaatgebieden van het Regenboog Strategie Canvas. Het gebrek aan gedetailleerde uitwerking en onderbouwing maakt het



moelijk om in de praktijk te bepalen wat de deelname aan dergelijke initiatieven daadwerkelijk oplevert voor de betrokken organisaties in vergelijking met de verwachte investeringen die zij moeten doen. Vragen over de benodigde tijd, financiële implicaties en verwachte voordelen zijn nog onbeantwoord.

Om deze lacune te vullen en een solide basis te creëren voor de implementatie van geïntegreerde zorg in Zuidwest Vlaanderen, is mijn advies om op basis van specifieke te bepalen doelgroepen de interventies verder te specificeren. Wanneer dit is gebeurd is het mogelijk om bijvoorbeeld in de vorm van een healthcase op een gedetailleerde manier worden bepaald wat de verwachte kosten en baten zijn voor verschillende doelgroepen. Dit stelt ons in staat om een zakelijke businesscase te presenteren aan de betrokken belanghebbenden, wat essentieel is om draagvlak te creëren en de duurzaamheid van de samenwerking te waarborgen.

Een nieuwe koers: Het integrale businessmodel

De huidige ontwikkeling van geïntegreerde zorg in Zuidwest Vlaanderen richt zich hoofdzakelijk op het systeem- en organisatienetwerk. Dit concept moet echter nog worden omgezet naar een concreet dienstenaanbod dat op verschillende manieren aan diverse groepen kan worden aangeboden, waaronder organisaties, zorgverleners, patiënten, mantelzorgers en anderen.

Mijn aanbeveling is om de voorgestelde aanpak verder te ontwikkelen tot een integraal bedrijfsmodel dat geschikt is voor verschillende (kwetsbare) doelgroepen in de regio Zuidwest Vlaanderen. Dit integrale bedrijfsmodel kan ook potentiële inkomstenstromen en verdienmodellen voor de betrokken partners verder uitwerken. Op deze manier kunnen we ervoor zorgen dat de verdere ontwikkeling van de Brug niet volledig afhankelijk is van kortlopende subsidies of bureaucratische financieringsmechanismen. Het doel is om een pragmatische balans te vinden tussen investeringen en voordelen (wederkerigheid) voor alle betrokken partners. Deze aanpak zal bijdragen aan het creëren van draagvlak en duurzame financiering.



Conclusie en vervolgstappen

Uit dit adviesrapport blijkt dat de Brug een solide basis heeft gelegd voor de ontwikkeling van geïntegreerde zorg in Zuidwest Vlaanderen. Er zijn echter nog verschillende stappen die kunnen worden ondernomen om de strategie verder te versterken en de implementatie te bevorderen.

Stap 1: Bestuurlijk engagement

- Organiseer een sessie met de bestuurlijke partners om de geschetste strategie en aanpak te herzien en/of te bekrachtigen. Dit zal helpen bij het creëren van een gedeeld begrip en het vergroten van draagvlak voor de geïntegreerde zorgstrategie.

Stap 2: Doelgroepbepaling

- Werk samen met regionale partners om de definitie van de regio en de doelgroepen verder uit te werken. Dit zal helpen bij het verduidelijken van de te betrekken samenwerkingspartners en de verwachte impact van de samenwerking. Maak hierbij gebruik van gevalideerde modellen voor risicoanalyse en segmentatie van de (kwetsbare) doelgroepen in de regio.

Stap 3: Ontwerp van de waardepropositie

- Werk samen met relevante belanghebbenden om specifieke ideeën voor geïntegreerde zorg te ontwikkelen voor de geselecteerde doelgroepen, zoals perinatale zorg, kwetsbare groepen en obesitas bij jongeren. Het is essentieel om input te verzamelen van zowel zorgverleners als de doelgroep zelf om ervoor te zorgen dat de ontwikkelde concepten en herinrichting van zorgprocessen aansluiten bij de daadwerkelijke behoeften en uitdagingen in de regio. Onderzoek (inter)nationale best practices om te voorkomen dat lokaal het wiel opnieuw wordt uitgevonden. Gebruik deze best practices als leidraad voor het opstellen van de waardepropositie en een gedetailleerd plan voor de implementatie.

Stap 4: Definieer het waardenetwerk



- Identificeer op basis van de uitgewerkte waardepropositie per doelgroep de belangrijkste belanghebbenden. Stel vervolgens een waardevoorstel op, zoals een healthcase of kosten-batenanalyse, om de voordelen voor de belanghebbenden te verduidelijken. Onderzoek verschillende financieringsmogelijkheden om de geïdentificeerde waardepropositie(s) te ondersteunen. Wijs het eigenaarschap van het waardevoorstel en de uitvoering ervan toe aan de betrokken partijen.

Stap 5: Infrastructuur voor waardecreatie

- Bepaal de benodigde infrastructuur voor het leveren van geïntegreerde zorg aan de doelgroep(en). Zorg voor interoperabiliteit tussen verschillende zorgsystemen en -processen om efficiënte gegevensuitwisseling mogelijk te maken. Zorg voor toegankelijkheid van de zorgdiensten en -informatie voor alle belanghebbenden. Zorg voor naleving van relevante regelgeving en kwaliteitsnormen binnen de geïntegreerde zorgaanpak.

Het is van belang op te merken dat het stappenplan zoals hierboven beschreven niet strikt in een volgorde hoeft te worden uitgevoerd; sommige stappen kunnen tegelijkertijd worden ondernomen. Het uitwerken van deze vervolgacties is echter essentieel om de benodigde informatie en inzichten te verkrijgen voordat begonnen kan worden met de implementatie. Deze aanpak draagt bij aan het creëren van draagvlak en het verkrijgen van duurzame financiering.

Bijlagen:

Bijlage 1: Strategiesessie ideeën fase

Tijdens de strategiesessie van 11 april hebben de vertegenwoordigers van de Brug de geïntegreerde zorgstrategie uitgewerkt. Klik op onderstaande afbeelding voor toegang tot de presentatie en de resultaten van de QuickScan.





Over Essenburgh

Essenburgh is internationaal opererend onafhankelijk onderzoek- en adviesbureau die opdrachtgevers helpt met het realiseren van hun Triple Aim-doelstellingen. Wij zijn bekend met zowel kwantitatieve als kwalitatieve onderzoeksmethoden en delen onze bevindingen regelmatig via wetenschappelijke publicaties. Onze combinatie van objectieve data én de menselijke interpretatie ervan verhogen de kwaliteit en waarde van jouw beslissingen.

Copyright

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Essenburgh.

Vertrouwelijkheid

Deze uitgave bevat vertrouwelijke informatie en dient als zodanig te worden behandeld door de ontvanger. De onderhavige uitgave mag uitsluitend gebruikt worden door de ontvanger in het kader van de gecontracteerde opdracht(en). Enigerlei overige toepassing is nadrukkelijk niet toegestaan.

