

# Pilot wijkverpleging Zilveren Kruis

Directeur zorginkoop Olivier Gerrits van Zilveren Kruis zegt “moe maar vooral strijdbaar” te zijn geworden van de kritiek op de pilot waarin de wijkverpleging in een wijk aan één partij wordt gegund. Die kritiek heeft voor de nodige moeilijkheden gezorgd, maar heeft na het klaren van de lucht ook ruimte gegeven voor inhoudelijke discussie. Voordat Zilveren Kruis volgende stappen zet, wil het met alle betrokken partijen de meerwaarde van de gekozen route vaststellen.

“Ja, kritiek hadden we wel verwacht”, zegt Gerrits. “We wisten dat het impactvol was voor de aanbieders in de drie gemeenten waarin we die pilot wilden doen. Ook het risico op rechtszaken hadden we ingecalculeerd. Daar heb ik geen moeite mee, ik vind het terecht als mensen getoetst willen zien of het correct is wat we doen en of we het op de goede manier doen. Wel heeft me verbaasd dat er ook vanuit een

*“Onze klanten vonden de wijkverpleegkundige veel belangrijker dan de organisatie erachter”*

aantal patiëntenorganisaties zoveel kritiek kwam, terwijl we klanten vooraf gevraagd hebben wat belangrijk was. En we hebben er onvoldoende rekening mee gehouden dat onze actie tot framing zou leiden, dat met zulke stelligheid dingen zijn beweerd die niet kloppen.”

De pilot om in de wijken van drie gemeenten – Utrecht, Hardenberg/Ommen en Zwolle – slechts één partij per wijk te contracteren, past in het totale inkoopbeleid dat Zilveren Kruis voorstaat. Gerrits legt uit: “We zijn bij de zorginkoop altijd uitgegaan van wat het veld aanbiedt en we maken nu de slag naar inkopen op basis van de knelpunten die onze verzekerden ervaren in de zorg. Wie patiënt wordt, krijgt vaak te maken met meerdere zorgaanbieders. Dus willen we geen losse zorgelementen inkopen, maar geïntegreerde zorgpaden. Geen stap die we in één keer kunnen zetten – het vraagt veel van de zorgaanbieders en ook van onze mensen intern – maar we hebben voor 2016 wel acht thema’s benoemd, waaronder de zorg in de wijk.”

## Decentralisatie en bekostiging

Dat de zorg in de wijk één van de acht thema’s is, heeft twee redenen: de decentralisatie en de bekostiging van de zorg. “Door die decentralisatie gingen we als zorgverzekeraar voor het eerst wijkverpleegkundige zorg inkopen”, zegt Gerrits. “We verdiepten ons in dit werkveld en constateerden dat er sprake is van versnippering: in één wijk werken vaak heel veel thuiszorgorganisaties – in Utrecht Overvecht bijvoorbeeld 44 – en die moeten wel allemaal samenwerken met de sociale wijkteams en de huisartsen. Dat is niet efficiënt. Bovendien stond de wijze van bekostiging van deze zorg innovatie in de weg om tot zorg op maat en goede afstemming tussen formele en informele zorg te komen. Dit leidde tot een visie op de wijkverpleegkundige zorg waarin de wijkverpleegkundige vanuit haar eigen professionaliteit keuzes kan maken met de patiënt. Onze visie dat je daarbij per wijk één partij nodig hebt die de regie heeft, werd in het veld breed gedeeld.”

In klantenonderzoek legde Zilveren Kruis gebruikers van wijkverpleegkundige zorg de vraag voor wat zij belangrijk vonden. “Zij vonden de wijkverpleegkundige veel belangrijker dan de organisatie erachter”, zegt Gerrits. “Er was geen wens tot keuzevrijheid, wel tot een keuzemogelijkheid als er geen klik is. Hoewel achteraf breed uitgemeten is dat daar geen rekening mee is gehouden, hebben we dit wel degelijk in ons beleid meegenomen.”

## Kritiek

Alle seinen leken op groen te staan om de pilot te starten, maar dat was schijn. Ineens waren de poppen dus aan het dansen. Een kort geding van Careyn om de pilot tegen te houden. Een oproep van de FNV aan mensen om over te stappen naar een andere zorgverzekeraar. Boze verzekerden. Gerrits: “Wat me teleurstelde, was dat er een sentiment ontstond waarin de pilot werd gekoppeld aan de artikel 13 discussie over keuzevrijheid in de zorg. Dan beland je direct in een frame waarin je als zorgverzekeraar kwetsbaar bent en waarin feit en fictie erg door elkaar lopen. Hetzelfde gebeurde door de opmerking van de FNV dat ons plan slechts een platte bezuiniging was. Dan kom je meteen in een ver-

# : liever goed dan snel

dedigende positie. De media-aandacht richtte zich heel sterk daarop en veel minder op de impact die de gekozen aanpak op het werkveld had, of de vraag of het inhoudelijk de juiste richting was." Gerrits zegt – met in het achterhoofd wat er met de Wmo is gebeurd – de zorgen van de FNV wel te begrijpen. "Het is na alle commotie toch gelukt om tot een goed gesprek te komen en tot de afspraak om de pilot gedegen te evalueren", zegt hij. "De commerciële impact van de oproep om een andere zorgverzekeraar te kiezen was gelukkig beperkt, al is natuurlijk wel sprake geweest van reputatieschade."

Zilveren Kruis vroeg de huisartsen de partijen die zich inschreven voor de gunning mee te beoordelen. "Hiermee hebben we hen mogelijk het gevoel gegeven dat ze meer invloed

op de procesuitkomst hadden dan feitelijk het geval was", zegt Gerrits. "Dat zullen we in het vervolg anders doen." Ook ontstond discussie over de vraag of de pilot wel rekening hield met de gespecialiseerde zorg. Gerrits nuanceert: "Wat de discussie hierover vooral aan het licht bracht, was dat verschillende visies leven over hoe deze zorg moet worden vormgegeven: moet een apart specialistisch team van gespecialiseerde verpleegkundigen dit op gemeenteniveau doen of kan een hiervoor opgeleide wijkverpleegkundige de speciale handelingen zelf uitvoeren? We maken hierover nu afspraken. De discussie heeft wel transparant gemaakt dat die beide beelden bestaan."

Het kort geding van Careyn tenslotte, vertraagde de imple-



*"Hoe fel de kritiek ook was, het einddoel – de wijkverpleegkundige meer professionele ruimte geven, werken met meerjarige contracten, versnippering en verspilling tegengaan – weersprak niemand."*

mentatie van de pilot. “Gelet op de looptijd, drie jaar, niet zo erg”, zegt Gerrits, “maar het was wel lastig in de communicatie naar de verzekeren, die voor het einde van het jaar willen weten waar ze aan toe zijn.”

### Doorgaan

Heeft Zilveren Kruis overwogen de stekker eruit te trekken? “Het is wel ter sprake gekomen”, zegt Gerrits. “Maar hoe fel de kritiek ook was, het einddoel – de wijkverpleegkundige meer professionele ruimte geven, werken met meerjarige contracten, versnippering en verspilling tegengaan – weersprak niemand. Zelfs vanuit politiek Den Haag – waar geschrokken werd gereageerd op de impact die ons initiatief (b)leek te hebben – merkten we bij een aantal partijen waardering voor het feit dat we het überhaupt aandurfden. Ook de politiek is

zoekende naar hoe de transitie het best kan worden vormgegeven. Dit alles heeft ons gesterkt om door te gaan en de discussie aan te gaan over de inhoud. Maar we nemen ons de kritiek van alle zijden, zeker ook van de verzekeren, ter harte. Daarom hebben we ervoor gekozen de in de pilot vastgelegde werkwijze niet al in 2017 uit te breiden naar andere

*“De huisartsen vinden het nog steeds lastig dat bestaande samenwerkingsverbanden werden doorkruist, maar ze zien ook het voordeel van met één partij zakendoen”*

gemeenten, wat we aanvankelijk wel van plan waren. We willen nu eerst de pilot tot een succes maken en het van de uitkomsten laten afhangen op welke manier we verder gaan.” Welke verwachting heeft Gerrits? Hij denkt even na en zegt dan: “De huisartsen vinden het nog steeds lastig dat bestaande samenwerkingsverbanden werden doorkruist. Maar ze zien ook het voordeel van met één partij zakendoen. Voor de inwoners in de wijk willen we komen tot een team dat goed samenwerkt met de sociale wijkteams en de huisartsen, zodat mensen met goede zorg en ondersteuning op verantwoorde wijze langer thuis kunnen blijven wonen, wat ze ook willen. We zien goede samenwerkingsverbanden tussen teams ontstaan en we hoorden al de eerste wijkverpleegkundige zeggen dat ze blij is weer goede zorg te kunnen leveren. Maar er zijn ook nog vraagtekens. De declaratie-informatie moet meer sturingsinformatie gaan bieden. We moeten in de inkoopprocedure alle partijen gelijke kansen bieden. En we willen de transitie voldoende ruimte bieden zonder onze klanten langer te laten wachten dan nodig is. Maar de voorspelde ongelukken zijn uitgebleven en ik geloof nog steeds in de bredere visie dat je er altijd uitkomt als je uitgaat van de toegevoegde waarde voor de klant.” <<

Tekst: Frank van Wijck

Beeld: Erik Kottier



*Zilveren Kruis wil eerst de pilot tot een succes maken en het van de uitkomsten laten afhangen op welke manier zij verder gaan.*