

# Organisatie & Infrastructuur: wie

De eerstelijnszorg is voortdurend in beweging. Het is van belang dat de organisatie van zorginstellingen en zorgprofessionals hierbij aansluit. De nieuwe bekostiging voor Organisatie & Infrastructuur (O&I) moet samenwerking in de eerste lijn stimuleren en de organisatie te versterken. Er is echter meer nodig dan financiering alleen. Om de gewenste ontwikkeling te realiseren, is het zaak dat eerstelijnsorganisaties in de regio elkaar vinden en afspraken maken over hun samenwerking. Als de regionale versterking is gerealiseerd, kan ook de verdere samenwerking met andere partijen in de regio vorm krijgen. De belangrijke vraag is: wie pakt de regie?

De praktijk wijst uit dat de samenwerking binnen de eerste lijn voor verbetering vatbaar is. De O&I-bekostiging moet multidisciplinaire regionale samenwerking binnen de eerste lijn stimuleren en versnippering tegengaan. Met de gelden kan bijvoorbeeld één brede regiostructuur worden gecreëerd. Samenwerking kan op allerlei manieren vorm krijgen, met als doel de eerste lijn te versterken. De verdergaande samenwerking brengt ook kansen met zich mee voor een stevigere positie van de eerste lijn in de regio.

## Samenwerking

In toenemende mate zullen de grenzen tussen zorgaanbieders vervagen. De duidelijke scheiding die er ooit was tussen bijvoorbeeld de eerste en tweede lijn zal verder verdwijnen. Het is dan ook van belang dat op regioniveau wordt samengewerkt met andere zorginstellingen, zoals ziekenhuizen, GGZ-, en VVT-instellingen, maar ook met gemeenten en zorgverzekeraars. Om als serieuze gesprekspartner te kunnen acteren, is het cruciaal dat eerstelijnsinstellingen zich regionaal verbinden.

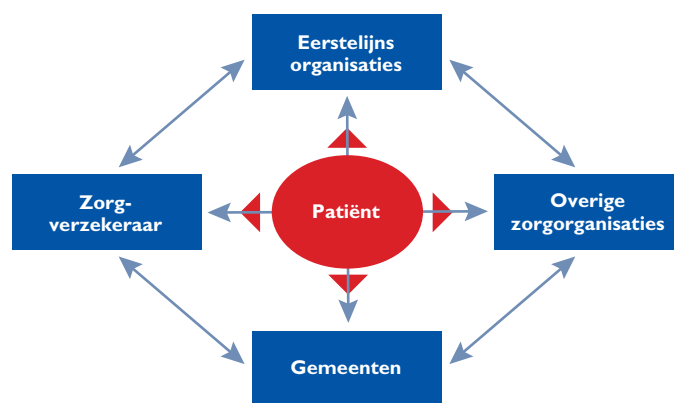
## Regionale 'vierhoek'

In het speelveld van de regionale zorg spelen de volgende partijen ieder een (veelal eigen) rol:

- 1 Eerstelijnsorganisaties
- 2 Zorgverzekeraar
- 3 Overige zorgorganisaties
- 4 Gemeenten

Alle partijen in deze vierhoek hebben elkaar nodig. Gemeenten, zorginstellingen en zorgverzekeraars hebben moeite met het (gezamenlijk) vinden van oplossingen voor vraagstukken rondom onder meer het afstemmen van zorgvraag en -aanbod, de decentralisaties in het sociale domein, etcetera. De eerstelijnszorg, andere zorginstellingen en de gemeente zijn steeds sterker met elkaar verbonden. Als deze partijen binnen de zogenaamde 'vierhoek' elkaar vinden en tot een betere samenwerking komen, kunnen zij écht tot passende oplossin-

gen komen. Een goede samenwerking waarborgt dat het gezamenlijke belang voorop blijft staan: het bieden van de juiste zorg aan de patiënt in de regio. Deze staat immers centraal.



Hoe de samenwerking vorm kan krijgen, hangt af van allerlei factoren, bijvoorbeeld strategische, demografische en regionale aspecten. Wie de regierol pakt of wie het voortouw neemt, zal regionaal kunnen verschillen en is mede afhankelijk van de positie van gemeenten en ziekenhuizen in de regio. Ook eerstelijnsorganisaties kunnen initiatief tonen om de gewenste ontwikkelingen te realiseren.

## Vraagstukken

Bij het inspelen op deze ontwikkelingen komen allerlei vragen op. Dit geldt zowel ten aanzien van de eerste lijn zelf, als bij de invulling van de rol van de eerste lijn in de regio. Een greep uit de vragen:

- Zijn wij regionaal toekomstbestendig ingericht?
- Welke verdergaande samenwerking is mogelijk, en hoe?
- Wat brengt dit de individuele praktijken?
- Willen wij een regionale rol in de toekomstige ontwikkelingen?
- Wat hebben wij daarvoor nodig aan organisatie- of projectkracht en communicatielijnen?

# pakt de regie?



Om als serieuze gesprekspartner te kunnen acteren, is het cruciaal dat eerstelijnsinstellingen zich regionaal verbinden.

- Is de huisartsenzorg in de regio zo ingericht dat wij een gesprekspartner op niveau kunnen zijn en de regie kunnen voeren?
  - Zo nee, wat is er nodig om wel als zodanig ingericht te zijn?
  - Zo ja, zijn wij bereid om de regie te nemen?
- Wie zijn onze stakeholders? Welke belangen hebben zij in de toekomstige ontwikkelingen en de eerstelijnszorg?
- Hoe richten wij de samenwerking in?
- Wat is de impact op financiën, fiscaliteit en governance?
- Wat is hierin de positie van de zorgverzekeraar en de gemeente?

Het is zaak dat eerstelijnsorganisaties hierop hun antwoorden helder krijgen. Mede afhankelijk daarvan kan de samenwerking met de partijen uit de vierhoek verder vorm krijgen. Doordat de partijen in de vierhoek elk hun eigen belangen en eigen referentiekader hebben, is het creëren van een gezamenlijke omgeving op basis van vertrouwen, transparantie en open communicatie cruciaal om te komen tot de juiste oplossingen.

## Stappenplan

In de BDO-aanpak krijgt dit cruciaal gegeven nadrukkelijk aandacht. Het proces naar de gewenste samenwerking (zowel binnen de eerste lijn als met andere partijen in de regio) omvat zes stappen:

### Stap 1 Toenadering

Eén (of meer) partij(en) neemt/nemen het initiatief voor verdere samenwerking.

### Stap 2 Verkennen

Vaststellen van gezamenlijke belangen en de gezamenlijke ambitie zonder strijdige belangen.

### Stap 3 Analyse

Inzicht krijgen in de effecten van elkaars belangen. Ieders rol wordt zichtbaar en onderling vertrouwen wordt verder versterkt.

### Stap 4 Creëren

Verkennen van mogelijke oplossingen en verkrijgen van inzicht in de haalbaarheid van oplossingsrichtingen voor het maken van de juiste keuze.

### Stap 5 Uitvoeren

Implementatie van de gekozen oplossing.

### Stap 6 Borgen

Afspraken maken over het borgen van de gekozen oplossingsrichting en gewenste resultaten.

De O&I-financiering geeft de eerste lijn mogelijkheden om in te spelen op nieuwe trends, zoals een regionale zorgaanpak. Er is echter meer nodig dan financiering alleen. Eerste lijn: wie pakt de regie? <<

Tekst:

Nika Stegeman-Kruijt en Albert van de Schootbrugge,  
BDO Belastingadviseurs

Foto: Thinkstock

**Meer weten?** Wilt u weten hoe uw organisatie kan inspelen op de ontwikkelingen in de eerstelijnszorg? Neem dan contact op met Nika Stegeman, verbonden aan de BDO Branchegroep Zorg, via (088) 236 48 03 of stuur een e-mail naar: [publiekesector@bdo.nl](mailto:publiekesector@bdo.nl). BDO is kennispartner van De Eerstelijns.