

‘Volwassen discussie over eerlijke

In de roep om vernieuwing van de eerste lijn speelt samenwerking tussen eerstelijns zorgaanbieders een grote rol. De door TNO – in opdracht van ZonMw – ontwikkelde webtool www.businesscase-eerstelij.nl kan zorgaanbieders helpen die samenwerking gericht gestalte te geven.

Van Dale, die van de woordenboeken, houdt ieder jaar een “woord van het jaar”-verkiezing. Niemand zal verbaasd zijn als veel zorgaanbieders in de eerste lijn hierbij kiezen voor het woord samenwerking. ‘En gelukkig wordt er ook al enorm veel samengewerkt’, zegt Marian Schoone van TNO, die invulling gaf aan de vraag van ZonMw om een webtool te ontwikkelen voor eerstelijns zorgaanbieders en in het verlengde hiervan begeleidingstrajecten te organiseren voor hen. ‘Veel samenwerkingsprojecten worden gestimuleerd door ZonMw of door zorgverzekeraars. Ook vindt heel veel plaats buiten het gesubsidieerde traject. Combinatie van huisartsen- en fysiotherapiepraktijken bijvoorbeeld, lijnen naar de thuiszorg. De huisarts is vaak de initiator of de spil, maar vaak gaat het initiatief ook uit van paramedici die zien dat ze samen meer kunnen bereiken voor patiënten. Ook zien we voorbeelden van geïntegreerde samenwerking waarbij veel meer par-

tijen betrokken zijn: zorg en welzijn, gemeente, politie et cetera.’

Helpen met ondernemerschap

Waarom dan toch een webtool? ‘Omdat veel initiatieven nu tamelijk ad hoc zijn’, zegt Schoone. ‘Grotere organisaties – bijvoorbeeld in welzijn of thuiszorg – hebben hiervoor soms gerichte kennis in huis.’ Huisartsen, fysiothera-

peuten, diëtisten, verpleegkundigen en dergelijke kunnen hier minder ervaring mee hebben. De webtool kan hen helpen om de juiste vragen te stellen, zoals: “Welke waarde breng ik aan voor de klant?” of “Hoe zet ik het in de markt op een zodanige manier dat het interessant is voor zorgverzekeraar of zorgkantoor?”. Schoone: ‘Vaak blijft de aanpak gebrekkig of doen de deelnemers dubbel werk. Het zit niet in de opleiding van deze mensen om te denken in termen van een businesscase of een businessmodel. Toch vraagt de huidige marktsituatie wel van hen dat ze markt-

‘Wij raden aan een adviseur aan te stellen bij het ontwikkelen van samenwerkingsplannen’

gerichter worden. Zij zijn degenen die met de ideeën moeten komen om de patiënt in de eerste lijn beter te bedienen want zij zitten midden in die markt.’ Om ze bij het businessaspect te helpen,

Praktische helpende hand

Het Multidisciplinair Samenwerkingsmodel Maasgouw (www.msm-maasgouw.nl) is ruim drie jaar geleden ontstaan op initiatief van een logopediste, een fysiotherapeut/manueel therapeut en een ergotherapeute. ‘Uit onvrede’, zegt adviseur Guy Kessels, ‘ze vonden dat de samenwerking rondom patiënten die multidisciplinaire zorg nodig hebben beter moest. De zorg was te weinig rondom te cliënt georganiseerd en zij ontwikkelden een model om dit heel gericht te verbeteren.’ Kessels en zijn collega-adviseur zijn voor het MSM-project aan

de slag gegaan met de webtool van TNO. Kessels vanuit het bedrijfseconomisch perspectief en zijn collega vanuit een ROS-achtergrond. ‘Het model dat MSM ontwikkelde, bevindt zich nu nog in een projectfase, waarin subsidie beschikbaar is. Maar die projectfase loopt af en die subsidie dus ook en dan moet er een businesscase liggen op basis waarvan andere partijen bereid zijn om te betalen voor het gebruik van MSM. Die webtool en het daarbij horende begeleidingstraject helpen daarbij. Deze mensen hebben al nagedacht over de dingen waaraan je moet denken als

verdeling van lusten en lasten'

raadt TNO hen aan om een adviseur aan te stellen als ze samenwerkingsplannen gaan ontwikkelen. 'Er is vaak tussen samenwerkingspartners nog wel wat spanning, omdat de belangen uiteen kunnen lopen. Zo'n adviseur kan dan een onafhankelijke, bemiddelende rol vervullen.'

Businessmodel en businesscase

De begeleidingstrajecten van TNO, waarbij TNO aan tafel zit met de beoogde samenwerkingspartners en een onafhankelijke (ROS)-adviseur, bestaan uit twee onderdelen: een businessmodel en een businesscase maken. Schoone legt uit: 'Het businessmodel maken samenwerkingspartners op basis van het Canvas-model van Osterwalder, een bestaand en al bewezen model dat helpt om je proposities in kaart te brengen: welke klanten wil je bedienen, welke partijen heb je daarbij nodig en welke kosten- en inkomstenstromen zitten eraan vast. Hierna volgt de businesscase, die veel meer op de details ingaat: om welke werkzaamheden gaat het, wie doet wat, hoeveel tijdsinvestering kost het, wat levert het op, wat betekent het in termen van kwaliteit van zorg en arbeid, wat zijn de langetermijneffecten.'

je anderen wilt overtuigen van je meerwaarde. De businesscase-benadering die daaruit volgt, helpt om de beoogde manier van werken in kaart te brengen en hoe die de kwaliteit voor professionals en patiënten beïnvloedt. Het helpt de samenwerkingspartners dus om precies te laten zien tot welke voordelen de nieuwe manier van werken leidt.'

The screenshot shows the TNO ZonMw website interface. At the top, there are navigation links for 'Introductie', 'Business case', 'Op één lijn', and 'Contact'. A blue banner reads 'Vernieuwing in de 1e lijnzorg'. Below this, a video player is embedded with the title 'Doel businesscase-eerstelij' and a play button. To the left of the video, there are two orange buttons: 'Het doel van een business case' and 'Maak je eigen business case'. Below the video, there is a section titled 'Vernieuwing in de 1e lijnzorg' with a short paragraph and a 'meer informatie' link. To the right of this section are two boxes: 'Login' with fields for 'Gebruikersnaam' and 'Wachtwoord', and 'Registreer' with a 'Registreer' button. The footer contains links for 'Home', 'Disclaimer', 'Copyright 2011 by TNO', and 'Powered by DotControl'.

De kern is dat de beoogde samenwerkingspartijen met de webtool in kaart brengen hoe ze nu werken, hoe ze willen gaan werken, wat de verschillen zijn tussen die twee stadia en wat de kosten en opbrengsten van samenwerking zijn. 'De tool brengt heel helder de benodigde inzet voor samenwerking en de effecten ervan in beeld', zegt Schoone. 'Een heel belangrijk aspect van de webtool is dat die discussie op gang brengt tussen zorgaanbieders. Als je niet eerst van een beoogde samenwerking in kaart brengt hoe de lusten en lasten over de partners verdeeld zijn en die verdeling eerlijk maakt, kun je daar later problemen mee krijgen. De discussie maakt de aanbieders volwassener als samenwerkingspartners én als gesprekspartners met zorgverzekeraar en zorgkantoor.'

Hard werken

Een aantal aanbieders in de eerste lijn is inmiddels aan de slag gegaan. 'Over het algemeen zijn die enthousiast over het businessmodel, maar minder over de businesscase', zegt Schoone eerlijk. 'Die vinden ze maar hard werken. Logisch, want hier gaat het om productiecijfers en andere zakelijke elementen. Je moet er een beetje een boekhoudersgeest voor ontwikkelen. Nogmaals: vandaar dat wij er zoveel nadruk op leggen een adviseur aan tafel te halen om het proces te begeleiden en het van de zakelijke kant te benaderen.' <<

Voor het project, zie www.zonmw.nl/businesscasetool

Frank van Wijck