

Publieksversie

# Bouwstenen voor toezicht op netwerkzorg

Spreken over het functioneren  
van samenwerkende organisaties

Auteurs: Kor Grit, Rabab Chrifou, Hanna Stalenhoef, Jozé Braspenning



Een uitgave van

Erasmus School of  
Health Policy  
& Management



IQ Scientific Center for  
Quality of Healthcare

Radboudumc

# Introductie

---



**D**e Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) houdt toezicht op de kwaliteit van zorg van zorgaanbieders.

Bij kwetsbare mensen in de thuissituatie zijn er vaak meerdere zorgverleners vanuit verschillende organisaties betrokken. Samenwerking is dan nodig om goede zorg mogelijk te maken. Toezicht houden op samenwerkende partijen (regionale zorgnetwerken) is complexer dan toezicht houden op individuele zorgaanbieders.

Aan ESHPM (Erasmus Universiteit Rotterdam) en IQ healthcare (Radboudumc) is gevraagd bouwstenen aan te leveren voor het toezicht op zorgnetwerken. Tijdens de opdracht spitsten de onderzoekers zich toe op zorgnetwerken voor kwetsbare ouderen en mensen met een chronische psychische aandoening. De opgeleverde bouwstenen zijn breed toepasbaar in het toezicht.

In deze publieksversie hebben we de meeste aanbevelingen geclusterd in vier aanbevelingen. In het rapport 'Bouwstenen voor toezicht op netwerkzorg: spreken over het functioneren van samenwerkende organisaties' presenteren de onderzoekers veertien aanbevelingen waarmee de inspectie het toezicht op zorgnetwerken verder kan ontwikkelen.



# Omgaan met onzekerheid

---



toezicht op zorgnetwerken brengt voor de IGJ een aantal onzekerheden met zich mee over:

- het risico. Er zijn weinig data beschikbaar over samenwerking, dus is het lastig om te bepalen welk samenwerkingsverband onderzocht moet worden en hoe de samenwerking kan worden beoordeeld.
- de adressant. Het is niet duidelijk wie aangesproken moet worden en/of het wettelijk kader ontbreekt.
- de norm. Er zijn geen duidelijke standaarden voor samenwerking of ze zijn lastig te operationaliseren.



# Ervaringen met toezicht

---



De inspectie zet bij het toezicht op zorgnetwerken in op agenderen en stimuleren.

De IGJ beoordeelt daarbij de beweging van de zorgaanbieders: is er voldoende voortgang in het verbeteren van de samenwerking? Uit het onderzoek blijkt dat de inspectie zelfs effect heeft in een situatie van 'toezicht zonder stok'. Dat de inspectie komt kijken, genereert een besef van urgentie en een zekere druk bij de bezochte partijen om hun best te doen. Vreemde ogen dwingen. De ogen van de inspectie fungeren niet alleen als een lens waarmee de toezichthouder naar het veld kijkt. Ze werken ook als een spotlight die de aandacht vestigt op iets of iemand en dit kan allerlei effecten sorteren. Uitgenodigd worden door de inspectie activeert de deelnemers.



## Aanbeveling 1

# Reflexief toezicht

---



Het toezicht op zorgnetwerken vergt voortdurend onderhoud en aanpassingen.

Zo kan de inspectie adequaat reageren op veranderingen in de zorg of de manier waarop het veld reageert en anticipeert op het toezicht.

Dit vraagt toezicht dat weet om te gaan met de steeds veranderende omgeving en andere onzekerheden. Reflexief toezicht lijkt daarbij goed te passen omdat het lerend van aard is.

De toezichthouder reflecteert dan voortdurend op het doel, de rol en de werking van het toezicht.





## Aanbeveling 2

# Agenderen en stimuleren/ themagestuurd

---



De inspectie kan in het toezicht op netwerken inzetten op agenderen en stimuleren, waarbij de bal bij het veld wordt gehouden. Themagestuurd toezicht past goed bij deze werkwijze. De IGJ richt zich dan op een bepaald thema of risico dat relevant is voor bepaalde of alle regionale zorgnetwerken. Daarbij is het belangrijk landelijke partijen te betrekken bij de themakeuze en de verdere uitwerking.



### Aanbeveling 3

# Netwerkbenadering

---



**G**oede netwerkzorg is niet alleen een uitkomst van de inspanningen van het regionale zorgnetwerk. Goede zorg wordt ook bepaald door de landelijke mogelijkheden en financiële kaders. Daarvoor is het nodig om alle partijen te activeren, waaronder landelijke partijen, de verzekeraars, het sociaal domein en gemeenten. Daarom vergt het toezicht op zorgnetwerken van de inspectie zelf ook een netwerkbenadering. In dialoog met het veld, de landelijk partijen en andere toezichthouders kan het toezicht verder worden ontwikkeld.



#### Aanbeveling 4

## 'Sparringpartner'

---



Tijdens een inspectietraject is het belangrijk om de juiste spelers aan tafel te hebben om zoveel mogelijk effect te genereren. Bij het beoordelen van het netwerk is het nodig een balans te vinden tussen het inspecteerbaar maken van de samenwerking en voldoende ruimte geven aan regionale variëteit en ontwikkeling. Dat vergt een vorm van inspecteren waarmee de bal meer wordt neergelegd bij het veld: het netwerk moet aantonen dat de samenwerking goed verloopt en bijdraagt aan persoonsgerichte zorg. Tijdens dat gesprek kan de inspectie nog meer als een kritische 'sparringpartner' functioneren. De inspectie hoeft niet volledig mee te gaan in hoe op dit moment een bepaald netwerk is georganiseerd. Door actief te vragen naar wat aandacht nodig heeft of wat nog ontbreekt, kan de inspectie een stap verder gaan dan het primair beoordelen van de in gang gezette initiatieven.





Erasmus School of  
Health Policy  
& Management



IQ Scientific Center for  
Quality of Healthcare

Radboudumc

Download [hier](#) het volledige rapport

