



# Een framework voor waardegedreven zorg

Kees Ahaus

UMCG/RUG

10 januari 2019



## Het vraagstuk

- › Hoe kunnen we het gefragmenteerde zorgsysteem vernieuwen?
- › Er wordt betaald voor volume in plaats van voor waarde (Porter, 2010)
- › Er worden te weinig uitkomstindicatoren en te veel proces-indicatoren gebruikt om prestaties te verbeteren (Porter et al., 2016)
- › De aandacht voor verantwoorden en verbeteren is in onbalans (Meyer et al., 2012; Elg et al., 2013)
- › Er is behoefte aan ‘orchestrated teams’ die verantwoordelijkheid nemen voor de ‘full cycle of care’ (Bohmer, 2016, p.710; Porter, 2010, p. 2478)



# Is waardegedreven zorg de oplossing, en wat is het?

Drie onderzoeksvragen:

- › Wat is voor practitioners en experts waardegedreven zorg?
- › Welke specifieke elementen worden gezien als belangrijk voor het ontwikkelen van waardegedreven zorg?
- › Wat zijn de categorieën van een waardegedreven zorg framework?



## Opzet

- › Multiple case study
  - 30 interviews, acht teams, vijf Nederlandse ziekenhuizen en één Amerikaans
  - Gioia methodologie om second-order concepten en geaggregeerde dimensions te identificeren
- › Delphi study met 10 experts
  - 39 elementen aangereikt, vierpuntsschaal voor belangrijkheid; 32 elementen geïncludeerd
- › Focus group met ‘Digitafel’
  - Vier categorieën door categoriseren: waarde voor de patiënt, kosten, organiseren van zorg, sturen

## Waarde voor de patiënt

- Focus op uitkomsten
- Focus op PROMs en PREMs
- Gebruik PROM-data in spreekkamer
- Beslis samen
- Maak keuzes systematisch, op basis van criteria

## Kosten

- Reduceer kosten bij gelijkblijvende of verbeterde uitkomsten
- Werk met financiële prikkels die waarde i.p.v. volume stimuleren
- Betaal voor activiteiten die waarde toevoegen
- Zorg voor ondersteuning vanuit de zorgverzekeraar

## Waardegedreven zorg

## Organiseren van zorg

- Lever de zorg op de juiste plaats in een afgestemd zorgpad
- Zorg voor betrokkenheid van zowel patiënten als professionals bij ontwikkelen zorgpad en indicatoren
- Ontwikkel intensieve multidisciplinaire samenwerking in een Integrated Practice Unit
- Steun het team met data/BI support en change support
- Versterk een open en veilige cultuur van samenwerken met de 'professional in the lead'
- Deel informatie en kennis om leren te bevorderen
- Benoem een zorgpadcoördinator

## Sturen

- Werk op basis van evidence based practice
- Formuleer naast outcome- en kostenindicatoren ook enkele procesindicatoren
- Implementeer PDCA op basis van gestandaardiseerde indicatoren voor uitkomsten en kosten: meten, monitoren, benchmarken, verbeteren, leren
- Visualiseer met behulp van een dashboard



## Top 3 items Delphi study

1. Het zo veel mogelijk betrekken van de patiënt in het samen beslissen over behandeling (M 1; SD 0)
2. Standaardiseren van prestatie-indicatoren voor complete zorgtrajecten in plaats van voor afzonderlijke behandelingen (1.11; 0.33)
3. Zorgverlening zo organiseren dat het gehele zorgtraject centraal staat in plaats van de afzonderlijke behandelingen (1.22; 0.67)



## Waardegedreven zorg onderscheidt zich:

- › Data-driven verbetering
- › Focus op uitkomsten én kosten
- › Nieuwe manieren van betalen voor zorg

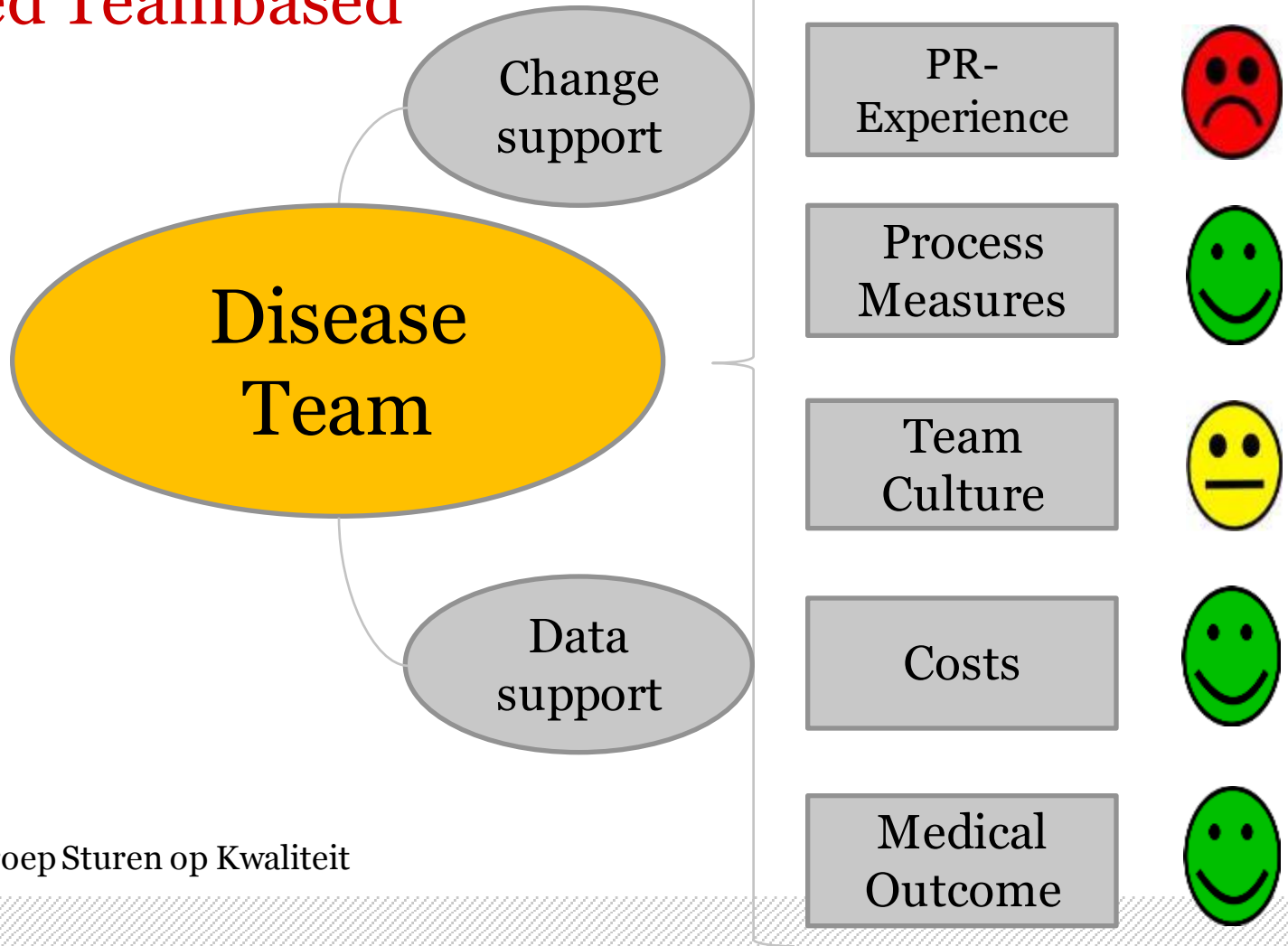
## Bijdrage van deze studie:

- › Organiseren en prioriteren van elementen van waardegedreven zorg
- › Aanvullen van Porter's concept:
  - (1) Gebruik van PROM-data in de spreekkamer;
  - (2) Versterk een open en veilige cultuur van samenwerken met de 'professional in the lead'
  - (3) Gebruik van data om populaties regionaal te volgen



# Orchestrated Teambased Redesign

Böhmer NEJM 2016



Bron: NFU-expertgroep Sturen op Kwaliteit





# Focus op uitkomsten: Porter's drie tiers en ICHOM

## Tier 1

- Gezondheidsstatus
- Vb. overleving

## Tier 2

- Tijd om te herstellen en te re-integreren
- Vb. remissietijd, infecties

## Tier 3

- Duurzaam herstel
- Vb. lange termijngevolgen





## Wat blijft thans onderbelicht in waardegedreven zorg: Valkuilen

1. De kans missen om de samenwerking in de regio te versterken
2. We vergeten de noemer in de waardebreuk
3. Kunnen we de belofte waarmaken dat we zorgprofessionals en patiënten minder gaan belasten?





## Programma Management & Economie in Zorg en Welzijn

- › 7-daags programma voor managers, leidinggevenden en professionals in de zorg- en welzijnssector
- › Up-to-date kennis over bedrijfskundige en economische aspecten van Zorg en Welzijn
- › Leer van praktijkervaringen
- › Ontwikkel uw leiderschapsvaardigheden

Meer informatie: [www.rug.nl/ugbs-health](http://www.rug.nl/ugbs-health)