



Aan de slag met domeinoverstijgend samenwerken

Inleiding

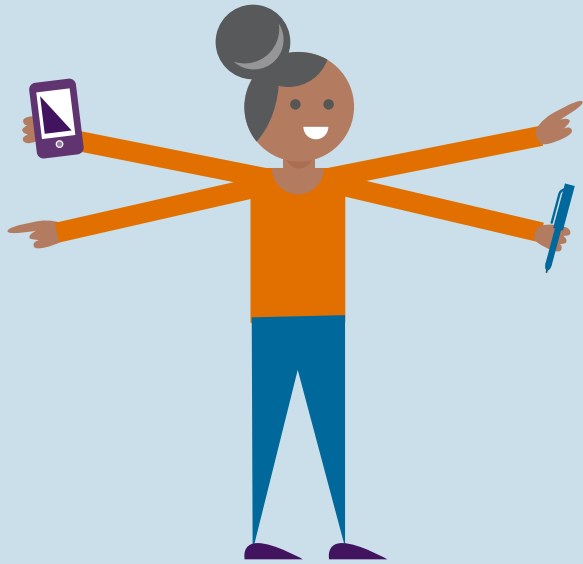
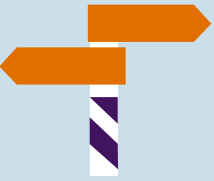
Grensvraagstukken

Netwerkvorming

Werkwijze in de praktijk

Geleerde lessen en tips





Inhoud

<i>Inleiding</i>	3
<i>Grensvraagstukken tussen domeinen</i>	6
<i>Netwerkvorming</i>	11
<i>Werkwijze in de praktijk</i>	21
<i>De werkwijze van Dongen</i>	21
<i>De werkwijze van Ede</i>	24
<i>De werkwijze van Hollandscheveld</i>	28
<i>Overkoepelende kenmerken van een arrangeur</i>	27
<i>Geleerde lessen en tips</i>	30
<i>Colofon</i>	32



Inleiding

Zorgen dat kwetsbare ouderen langer kunnen leven zoals ze willen, in hun eigen vertrouwde omgeving. Dat is het doel van domeinoverstijgend samenwerken. Het is een maatschappelijk relevant doel. Maar het is niet eenvoudig. De zorg in Nederland is ‘verkaveld’ in verschillende wettelijke domeinen. Elk domein heeft zijn eigen grenzen. Voor de kwaliteit van leven van oudere, kwetsbare mensen moeten professionals makkelijk over de grenzen van de domeinen heen kunnen werken. Dat vraagt wat van alle betrokkenen: de ouderen en hun verwanten, professionals en de door de maatschappij aangestelde uitvoerders van de domeinen. Samen moeten zij op regionaal of lokaal niveau een nieuwe vorm van samenwerking vinden.

Deze wegwijzer gaat over het hóe: hoe kom je tot een nieuwe vorm van samenwerking? In Dongen, Ede en Hollandscheveld vonden leerzame experimenten met domeinoverstijgend samenwerken plaats. De experimenten verschilden in aanpak en uitkomst, maar er waren ook gemene delers. De drie belangrijkste zijn:

1. Het belang van een arrangeur

Voor domeinoverstijgend samenwerken is iemand met doorzettingsmacht nodig. Die de zorg en welzijn over de domeinen heen kan en mag regelen, samen met kwetsbare ouderen en hun verwanten. Vaak is dit een professional die al met kwetsbare ouderen werkt. Deze professional krijgt de rol van arrangeur.

2. Het belang van netwerkvorming

Er is een stevige samenwerking nodig tussen de ‘hoeders’ van de domeinen. Dat zijn het zorgkantoor, de zorgverzekeraar en de gemeente waarin de kwetsbare ouderen wonen. Maar ook aanbieders van zorg en welzijn en eventuele burgerinitiatieven moeten meedoen. Deze samenwerking noemen we netwerkvorming.

3. Het belang van een compensatiemechanisme

Domeinoverstijgend samenwerken vraagt om goede financiële afspraken. Vaak levert het ene domein de inspanningen en vallen de opbrengsten in een ander domein. Daar is een compensatiemechanisme voor nodig.

In deze wegwijzer wordt de overkoepelende term ‘arrangeur’ gebruikt voor de professionals die de spin in het web in domeinoverstijgend samenwerken zijn. De arrangeur kan natuurlijk ook een andere naam krijgen, zoals in Dongen en Hollandscheveld. Daar heten de arrangeurs ‘leefcoaches’ en ‘maatwarkers’.

De lokale en regionale context in Nederland is divers. Goede voorbeelden van domeinoverstijgende samenwerking zijn niet zomaar te kopiëren of via een eenvoudig stappenplan te bereiken. Duurzame domeinoverstijgende samenwerking vergt een goede voorbereiding. Deze wegwijzer helpt je om aan de slag te gaan. Met als doel: betere zorg en ondersteuning voor kwetsbare ouderen die tussen wal en schip dreigen te vallen.

Leeswijzer

Deze wegwijzer is gebaseerd op de ervaringen uit de drie experimenten en is bedoeld als inspiratiebron. Het is géén stappenplan dat je van A tot Z kunt doorlopen. Gebruik de kennis en ervaring die je nodig hebt. Wil je bijvoorbeeld weten hoe je een duurzaam netwerk opbouwt? Lees dan het hoofdstuk over netwerkvorming. Zoek je meer informatie over de grenzen tussen de verschillende domeinen? Lees dan het hoofdstuk over grensvraagstukken. Informatie over de praktijk vind je vooral in het hoofdstuk over de experimenten in Dongen, Ede en Hollandscheveld. De getalsmatige onderbouwing staat in het [evaluatieonderzoek](#) van Significant.



Inleiding

Grensvraagstukken

Netwerkvorming

Werkwijze in de praktijk

Geleerde lessen en tips

Voor wie?

Deze publicatie is bedoeld voor projectleiders van domeinoverstijgende initiatieven. We bieden praktische tips. Daarnaast willen we bestuurders, zorgkantoren en gemeenten inspireren om het belang van domeinoverstijgend samenwerken in te zien.

Samenvatting

Domeinoverstijgende samenwerking in drie experimenten

Domeinoverstijgend samenwerken doe je voor kwetsbare, thuiswonende ouderen. Zodat ze langer kunnen leven zoals ze willen, in hun eigen vertrouwde omgeving. In 2015 gingen drie experimenten van start, geïnitieerd door zorgaanbieders: Maria-oord in Dongen, Opella in Ede en NNCZ in Hollandscheveld in nauwe samenwerking met de dorpscoöperatie Hollandscheveld Verbindt. De drie regio's willen hun nieuwe aanpak voortzetten. Er komen uitdagende tijden voor het Nederlandse zorgstelsel aan. Het aantal kwetsbare ouderen en het tekort aan medewerkers in de zorg nemen toe. De zorg móet anders worden georganiseerd. Bijvoorbeeld door domeinoverstijgend samen te werken.

Wetswijziging

Tot het demissionair worden van het huidige kabinet werkte het ministerie van VWS in 2021 aan een voorstel voor wijziging van de Wet langdurige zorg (Wlz). De eerste stap is de consultatie van partijen. De wijziging moet ervoor zorgen dat ook zorgkantoren actief en financieel kunnen deelnemen aan samenwerkingsverbanden die preventie tot doel hebben. De Tweede Kamer heeft dit wetsvoorstel 'controversieel' verklaard, de behandeling van het wetsvoorstel ligt stil. Het is onzeker of en wanneer het wetsvoorstel weer wordt opgepakt. Dit betekent niet dat er nu geen ruimte is om samenwerkingsverbanden te smeden. Juist wel! Begin er zo snel mogelijk mee. Want het proces vraagt veel tijd en inspanning. In Dongen, Ede en Hollandscheveld hebben ze er gemiddeld twee jaar over gedaan om het doel en de werkwijze met elkaar vast te leggen.

Evaluatieonderzoek Significant

In opdracht van het ministerie van VWS evalueerde Significant in januari 2021 de drie experimenten. Daaruit blijkt dat cliënten, naast en medewerkers positief zijn over de werkwijze. Naast geven aan dat zij zich minder belast voelen, omdat ze erop kunnen vertrouwen dat de arrangeur de zorg regelt. Ook vinden ze het fijn en overzichtelijk om één aanspreekpunt te hebben, dat zorgt voor minder regellast. De werkwijze draagt bovendien bij aan een grotere maatschappelijke doelmatigheid en effectiviteit. Veertig mini-businesscases laten zien dat domeinoverstijgend samenwerken tot meer doelmatige zorg leidt en een opname in het verpleeghuis gemiddeld acht maanden kan uitstellen. Het levert besparingen op in de Wlz, zelfs na compensatie van de meerkosten in de Wmo en de Zvw. Significant publiceerde het onderzoeksrapport in januari 2021.

[Lees de resultaten van het onderzoek.](#)





Inleiding

Grensvraagstukken

Netwerkvorming

Werkwijze in de praktijk

Geleerde lessen en tips

Meer inzichten

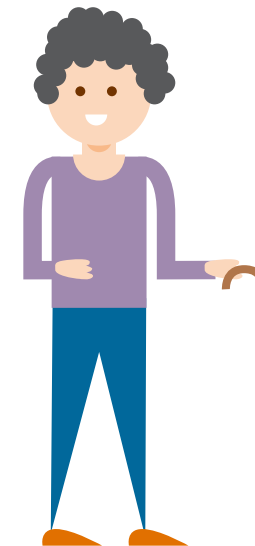
In 2019 verscheen bij Vilans de publicatie [Domeinoverstijgende financiering – meer dan een gesprek over euro's](#). Met daarin de knelpunten en mogelijke oplossingen om tot integrale zorg en ondersteuning te komen. Daarnaast verscheen de [routekaart domeinoverstijgende samenwerking](#). Dit is een hulpmiddel om met elkaar in gesprek te gaan over domeinoverstijgend samenwerken en de mogelijke financieringsvormen. In 2020 verscheen bij Vilans de publicatie [Domeinoverstijgende financiering: grip op verschuivende kosten en baten](#). Deze publicatie laat zien hoe je met (maatschappelijke) businesscases en verdeelmodellen meer zicht krijgt op de zorginhoudelijke en financiële kosten en opbrengsten van een domeinoverstijgende aanpak.

Deze publicatie

In deze publicatie staat de inhoudelijke werkwijze van domeinoverstijgend samenwerken centraal, gebaseerd op de ervaringen van de drie experimenten.

Je vindt hier antwoord op de volgende vragen:

- Hoe bespreek je grensvraagstukken tussen domeinen?
- Hoe vorm je een netwerk?
- Hoe werkt een arrangeur?
- Wat zijn geleerde lessen en tips voor domeinoverstijgend samenwerken?





Inleiding

Grensvraagstukken

Netwerkvorming

Werkwijze in de praktijk

Geleerde lessen en tips

Grensvraagstukken tussen domeinen

De meeste Nederlanders die zorg en ondersteuning krijgen, hebben geen last van grenzen tussen domeinen. Want als je zorg uit één enkel domein nodig hebt, is dat meestal goed geregeld. Lastiger wordt het als de zorg de domeinen van de Wlz, Wmo en Zvw overstijgt. Thuiswonende, kwetsbare ouderen maken vaak gebruik van zorg en ondersteuning uit verschillende domeinen. Dan gaan grensvraagstukken tussen domeinen een rol spelen. Domeinoverstijgend samenwerken kan deze vraagstukken (deels) oplossen. Zo kan domeinoverstijgend werken thuiswonende, kwetsbare ouderen ondersteunen in hun wens om zo lang mogelijk het leven te blijven leiden dat zij willen.

Grenzen gladstrijken door domeinoverstijgend samenwerken

Een domein betekent letterlijk: 'een gebied waar iemand het voor het zeggen heeft of bevoegdheden heeft'. De Nederlandse zorg en ondersteuning voor volwassenen is verdeeld in vier domeinen:

- **Het private domein.** Hier geef je vanuit persoonlijke autonomie en met eigen middelen en vermogens de zorg en ondersteuning vorm. Je hebt het zelf voor het zeggen. Informele zorg en burgerinitiatieven spelen vaak een belangrijke rol.
- **Het domein van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo).** De gemeenteraad en het gemeentelijk bestuur bepalen welke voorzieningen uit collectieve middelen worden betaald. Onder de Wmo vallen bijvoorbeeld huishoudelijke hulp, dagbesteding en vervoer.
- **Het domein van de Zorgverzekeringswet (Zvw).** Welke behandeling, verpleging en verzorging nodig is, wordt op basis van medische en verpleegkundige normen en een verzekerd bedrag bepaald. Onder de Zvw vallen bijvoorbeeld wijkverpleging, huisarts en ziekenhuiszorg.
- **Het domein van de Wet langdurige zorg (Wlz).** De centrale overheid bepaalt welke langdurige zorg en ondersteuning vanuit collectieve middelen voor individuele burgers in het geval van zware en intensieve langdurige zorg kan worden ingezet. De Wlz is er voor

mensen die permanent toezicht nodig hebben of 24 uur per dag behoefte hebben aan nabijheid van zorg.

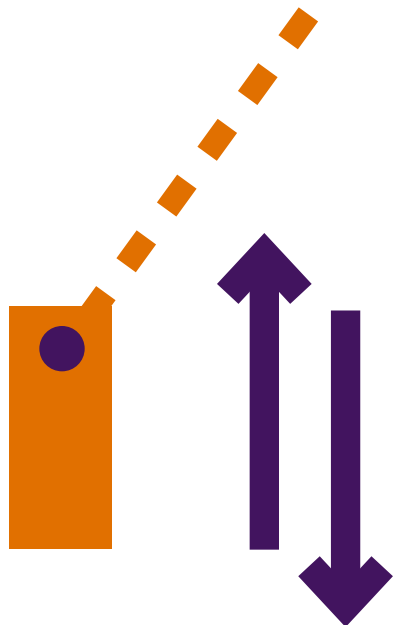
Een domein is een afgebakend gebied. Elk domein heeft dus grenzen. De grenzen zorgen dat de toegang, kwaliteit, verantwoording en financiering gewaarborgd blijven. Samen vormen deze domeinen (deels) ons zorgstelsel.

Grensvraagstukken tussen domeinen

Waar grenzen zijn, zijn 'grensvraagstukken'. Grensvraagstukken verdwijnen nooit. Ze horen bij regelgeving. Als we regels of wetgeving veranderen, ontstaan weer nieuwe grenzen met nieuwe grensvraagstukken. In de zorg voor thuiswonende, kwetsbare ouderen onderscheiden we vier soorten grensvraagstukken.

1. Grensvraagstukken over de toegang

Elk domein heeft eigen criteria waaraan je moet voldoen. En eigen 'grenswachters' die dit controleren. Toegang tot het domein van de Wmo krijg je als je niet meer goed kunt deelnemen aan het dagelijks leven. Elke gemeente bepaalt haar eigen grenzen. Speciale Wmo-consulentten beslissen of zorg, ondersteuning en voorzieningen nodig zijn. Voor de toegang tot de Zvw zijn ziekte en de noodzaak van behandeling bepalend. Artsen en soms verpleegkundigen beoordelen dit. Het CIZ beslist op basis van vastgestelde normen over toegang tot de Wlz. Er moet sprake zijn van een behoefte aan zware, intensieve langdurige zorg. Het duurt vaak even voordat mensen toegang tot de Wmo of de Wlz hebben. En vervolgens is de zorg en ondersteuning niet altijd gelijk beschikbaar. In elk domein hebben andere functionarissen een rol bij de toegang. Voor thuiswonende, kwetsbare ouderen en hun verwanten kan dit onoverzichtelijk zijn.





Inleiding

Grensvraagstukken

Netwerkvorming

Werkwijze in de praktijk

Geleerde lessen en tips

2. Grensvraagstukken over de aanspraak

Als iemand toegang heeft tot een domein, kan hij of zij aanspraak maken op vooraf vastgelegde vormen van behandeling, verpleging, verzorging, ondersteuning (Zvw en Wlz) of gebruikmaken van voorzieningen (Wmo). Lastig is dat sommige aanspraken op elkaar lijken. Zo kan iemand in de Wlz aanspraak maken op verpleging en verzorging, maar ook binnen de Zvw. Er bestaat overlap tussen de Zvw en de Wmo aan de ene kant en de Wlz aan de andere kant. Tussen de Zvw en de Wmo bestaat nauwelijks overlap. Er is een harde wettelijke afspraak dat dubbele verstrekkingen verboden zijn. Dat betekent dat één persoon geen vergelijkbare zorg en ondersteuning uit een ander domein mag krijgen. Vooral voor aanspraken op de Wlz geldt een hele harde grens. Het is óf behandeling, verpleging, zorg en ondersteuning vanuit de Zvw in combinatie met de Wmo óf verpleging, zorg en behandeling vanuit de Wlz. Er is één uitzondering: bij een volledig pakket thuis en een modulair pakket thuis (beiden Wlz-vormen) komen vervoer en woningaanpassing uit de Wmo. De harde grens heeft gevolgen. Voor veel kwetsbare mensen is juist een tussenvorm nodig. Zodat organisaties en professionals uit de verschillende domeinen elkaar met hun kennis, ervaring en capaciteit kunnen versterken. Samen kunnen ze aanspraak op de vaak dure Wlz-zorg uitstellen of voorkomen. Door de harde wettelijke begrenzing is dit nu niet goed mogelijk.

3. Financiële grensvraagstukken

Elk domein heeft zijn eigen financiële regels. De Zvw kent bijvoorbeeld een eigen risico, de Wmo een vaste bijdrage en de eigen bijdrage in de Wlz is inkomensafhankelijk. En soms zijn er extra bijdragen nodig. Voor kwetsbare ouderen is dit niet altijd begrijpelijk. In de domeinen bestaan ook nog verschillende vormen. Denk aan een persoonsgebonden budget (Wlz en Wmo), een volledig pakket thuis (Wlz) en een modulair pakket thuis (Wlz). Thuiswonende, kwetsbare ouderen kunnen te maken krijgen met

meerdere declarerende en uitkerende instanties: de verzekeraar, het zorgkantoor, de gemeente en de Sociale Verzekeringsbank. Ze ervaren dit vaak als een onoverzichtelijke wirwar. Ze beginnen er liever niet aan en stellen belangrijke keuzes uit. Dit kan tot escalatie leiden. En dan moeten oplossingen in een crisisachtige sfeer worden geregeld, met alle consequenties van dien.

4. Mentale grensvraagstukken

Ook mentale begrenzings spelen een rol, vooral bij de overgang naar het Wlz-domein. Voor veel kwetsbare ouderen is dit het signaal dat hun zorgvraag echt langdurig is, zonder zicht op verbetering. Dat is zwaar voor de oudere én zijn of haar verwanten. Ook het 'gedoe' dat het regelen van zorg en ondersteuning voor mensen met weinig kennis van de zorg is, kan een mentaal bezwaar zijn. Daarnaast vinden ouderen het soms vervelend als ze veel 'pottenkijkers' over de vloer krijgen. Dit tast hun gevoel van eigen autonomie aan.

Klik [hier](#) voor een schematisch overzicht van de domeinen en de bijbehorende grensvraagstukken. Dit overzicht is bedoeld ter illustratie van wat grenzen tussen verschillende domeinen kunnen betekenen.





Inleiding

Grensvraagstukken

Netwerkvorming

Werkwijze in de praktijk

Geleerde lessen en tips

Grenzen samen gladstrijken

Voor thuiswonende, kwetsbare ouderen kunnen de grensvraagstukken tot verlies van kwaliteit van leven leiden én tot onnodig intensieve en kostbare zorginzet. Domeinoverstijgend samenwerken kan dit voorkomen. Maar alleen als de drie beheerders van de wettelijke domeinen (gemeente, zorgverzekeraar en zorgkantoor) en de aanbieders van zorg en welzijn de hoofden bij elkaar steken. Ze hebben vier uitdagingen:

- **Geef één of enkele zorg- of welzijnsprofessionals de rol van arrangeur**
De arrangeur lost samen met de oudere en zijn of haar verwanten de grensvraagstukken op. De arrangeur heeft een aangepast takenpakket, krijgt doorzettingsmacht en legt achteraf verantwoording af.
- **Maak afspraken over de bekostiging van de arrangeur en eventuele extra zorg**
De financiering komt soms uit de wijkverpleging (Zvw) en soms uit de Wmo. De lokale omstandigheden en wie de rol van arrangeur heeft bepalen dit.
- **Kies professionals die de rol van arrangeur kunnen waarmaken**
Van de zorg- en welzijnsorganisatie vraagt dit extra selectie en opleiding en training van hun professionals. De ervaring leert dat bijvoorbeeld een wijkverpleegkundige niet vanzelfsprekend de rol van arrangeur kan vervullen.
- **Maak de navolgbare afspraak dat een eventuele toename van de uitgaven in het sociaal domein wordt gecompenseerd vanuit de minderkosten in de Wlz**
Deze afspraak maken gemeente en zorgverzekeraar met het zorgkantoor. Uit onderzoek blijkt dat een goed arrangement, met onder andere betere inzet van bronnen in het private domein, tot forse besparingen in de Wlz kan leiden. Meer inzet vanuit de Wmo kan ook tot minder uitgaven in de Zvw leiden.

Het is de uitdaging om samen manieren te vinden om de harde grenzen van de domeinen wat te verzachten. Een belangrijke randvoorwaarde is dat de drie beheerders van de domeinen goed zicht hebben op elkaars speelruimte rond de domeingrenzen, zowel in de mogelijkheden als

de onmogelijkheden. Alleen dan kunnen ze de relatief kleine groep kwetsbare ouderen tegemoetkomen in hun wens zo lang mogelijk het leven te leiden dat zij willen.

Wetswijziging Wlz

De behandeling van het wetsvoorstel voor wijziging van de Wet langdurige zorg (Wlz) ligt stil. Het is onzeker of en wanneer het wetsvoorstel weer wordt opgepakt. Dit betekent niet dat er nu geen ruimte is om samenwerkingsverbanden te smeden. Juist wel! Begin er zo snel mogelijk mee. Want het proces vraagt veel tijd en inspanning.





Inleiding

Grensvraagstukken

Netwerkvorming

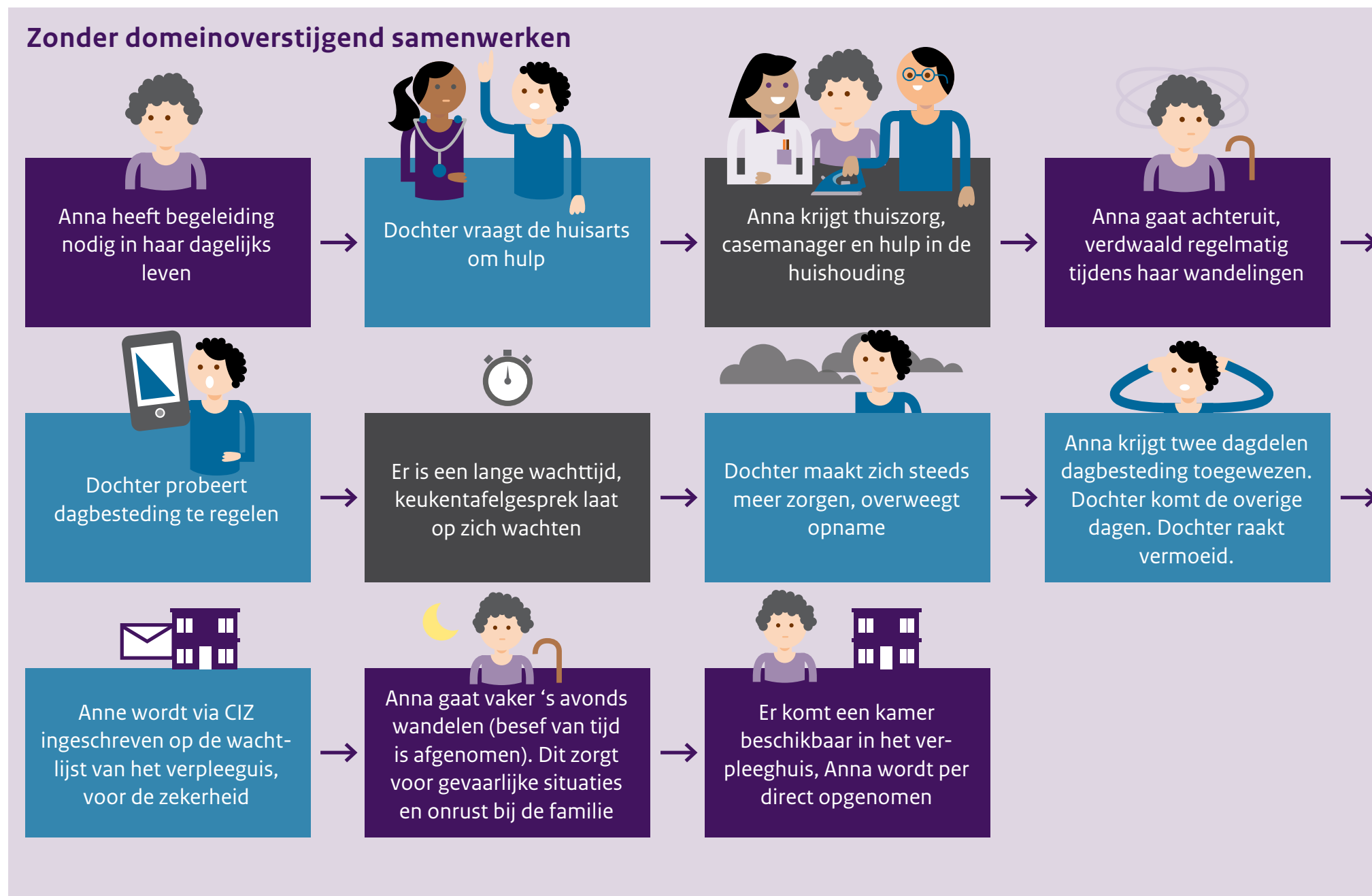
Werkwijze in de praktijk

Geleerde lessen en tips

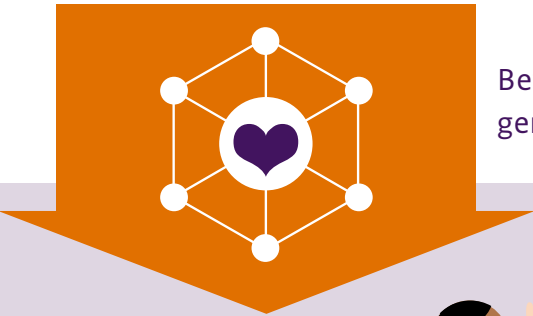
Journey cliënt

Wat heeft een cliënt aan domeinoverstijgend samenwerken? Hoe helpt deze vorm van samenwerken de cliënt maar zeker ook zijn/haar naasten? In deze cliënt journey volgen we Anna. Anna woont thuis en heeft begeleiding nodig in haar dagelijks leven. In deze journey schetsen we eerst het scenario ‘zonder domeinoverstijgend samenwerken’ en

later het scenario ‘met domeinoverstijgend samenwerken’. Om goed het verschil in doorzettingsmacht en de rol van de arrangeur aan te geven. Bekijk ook de [animatievideo](#) met hierin een korte uitleg over domeinoverstijgend samenwerken en wat dit kan betekenen voor de cliënt.



- Inleiding
- Grensvraagstukken
- Netwerkvorming
- Werkwijze in de praktijk
- Geleerde lessen en tips



Betere samenwerking tussen organisatie, gemeente, zorgverzekeraar en zorgkantoor



- cliënt
- naasten
- zorg
- wat erbij komt als je domeinoverstijgend gaat samenwerken



Inleiding

Grensvraagstukken

Netwerkvorming

Werkwijze in de praktijk

Geleerde lessen en tips

Netwerkvorming

Domeinoverstijgend samenwerken gaat niet vanzelf. Een zorg-netwerk met partijen uit meerdere domeinen is een belangrijke voorwaarde. Hoe richt je zo'n domeinoverstijgend netwerk op? Dat kan op verschillende manieren. Deze wegwijzer beschrijft de aanpak van de experimenten in Dongen, Ede en Hollandscheveld.

In het netwerk bepalen de partijen samen hoe ze de ondersteuning van thuiswonende, kwetsbare ouderen vormgeven. Elke organisatie heeft eigen doelen en belangen. Daarom is het belangrijk dat de organisaties in het netwerk een gezamenlijke ambitie voor kwetsbare ouderen delen. Vanuit deze ambitie kunnen ze afspreken dat ze samen verantwoordelijk zijn voor de ondersteuning en zorg aan deze specifieke doelgroep.

De netwerkvorming in Dongen, Ede en Hollandscheveld verliep in vier fases:

1. **Initiatief nemen**
2. **Experimenteren**
3. **Verduurzamen**
4. **Uitbouwen**

Deze fases komen overeen met het ontwikkelingsmodel ketenzorg van Mirella Minkman (2012).

Het ontwikkelingsmodel ketenzorg (Minkman, 2012) beschrijft de bouwstenen van integrale zorg. Ook biedt het inzicht in de ontwikkeling van ketens en netwerken in de tijd. Het model bestaat uit negen clusters en vier ontwikkelfasen. Met het model kunnen ketencoördinatoren, beleidsmedewerkers en professionals integrale zorg evalueren, verbeteren en ontwikkelen.

Ontwikkeling domeinoverstijgende netwerkzorg

Fase 1 Initiatief nemen

- (On)mogelijkheden verkennen
- Ambities en belangen helder krijgen
- Samenwerkingspartners betrekken

Fase 4 Verduurzamen

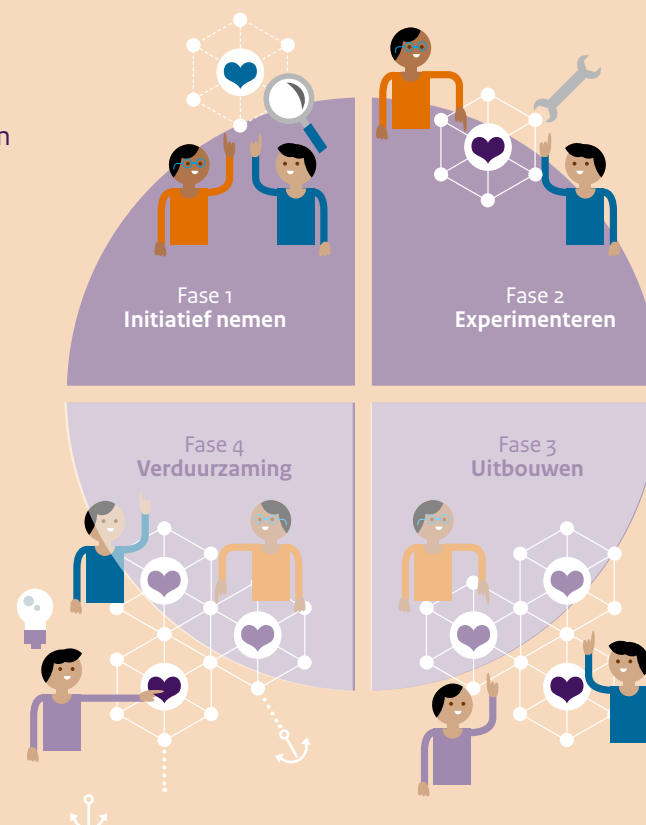
- Doorontwikkelen
- Innoveren
- Sturen op kwaliteitsindicatoren
- Borgen

Fase 2 Experimenteren

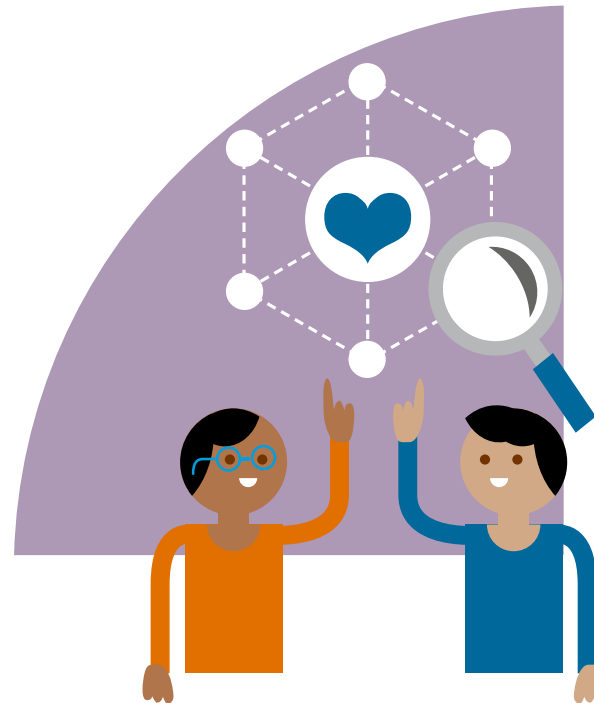
- Werkwijze ontwikkelen
- Coördinatie & communicatie
- Experimenteren
- Monitoring ontwikkelen

Fase 3 Uitbouwen

- Verbeteren
- Opschalen
- Digitale informatie uitwisselen



- Inleiding
- Grensvraagstukken
- Netwerkvorming
- Werkwijze in de praktijk
- Geleerde lessen en tips



Fase 1 Initiatief nemen: (on)mogelijkheden verkennen, ambities & belangen en projectontwerp

Deze fase start met een verkenning van domeinoverstijgende samenwerking. Aan het eind van deze fase weten de partners of en hoe ze samen verdergaan. Als ze samen verdergaan, sluiten ze deze fase af met een samenwerkingsovereenkomst met de spelregels. Vergeet niet dat het tijd kost om elkaar te leren kennen, een gezamenlijke ambitie te omarmen en voldoende vertrouwen te creëren. De experimenten deden meer dan een jaar over fase 1. Een goede voorbereiding is 90% van het succes.

Initiatiefnemer met ambitie

Vaak neemt één partij het initiatief. Deze organisatie formuleert eerst zelf wat thuiswonende, kwetsbare ouderen nodig hebben, waarom de organisatie domeinoverstijgend wil samenwerken en wat haar ambitie is. Ze onderzoekt:

- welk gedachtegoed achter domeinoverstijgend samenwerken zit
- met welke mogelijke partners ze het gedachtegoed verder wil uitwerken

Juiste partners en relaties

Zoeken naar de juiste (contactpersonen bij) partners is een belangrijke stap. Want het is de bedoeling dat de partners een bijdrage leveren aan domeinoverstijgend samenwerken. Vaak kennen de partners elkaar al, en werken ze nu al prettig samen. De partners moeten vastberaden en op het doel gericht zijn. Ook burgerinitiatieven kunnen partners zijn in het netwerk. Houd er rekening mee dat een burgerinitiatief verbinden aan professionele partijen extra inspanning vraagt.

Let op: domeinoverstijgend samenwerken vraagt om mensen die intrinsiek geloven in het concept en die positie en doorzettingsmacht in hun organisatie hebben. Vaak zijn dit bestuurders. Je hebt bestuurders met visie nodig. Bestuurders met een lange adem, die het gedachtegoed blijven uitdragen en intern en buiten de eigen organisatie mensen meekrijgen.

Partners van experimenten in Dongen, Ede en Hollandscheveld:

- Wijkverpleging
- Verpleeghuisorganisatie
- Huisarts
- Ziekenhuis
- Gemeente
- Zorgkantoor en zorgverzekeraar(s)
- Welzijnsorganisaties
- Burgerinitiatief
- CAK
- CIZ

Gezamenlijke ambitie

Hebben de juiste partners elkaar gevonden? Dan starten ze met het formuleren van een gedeelde ambitie voor kwetsbare ouderen. Wat willen ze samen bereiken? Hierover gaan alle partners in gesprek. Handige tips uit de experimenten zijn:

- Geef de ambitie samen betekenis. Bijvoorbeeld met voorbeelden of door verhalen te vertellen: hoe zien jullie de ambitie in de praktijk voor jullie?
- Geef de ambitie een gezamenlijk taal door gesprekken met partners op alle niveaus. Het regenboogmodel van Valentijn (2013) is een handig hulpmiddel.



Inleiding

Grensvraagstukken

Netwerkvorming

Werkwijze in de praktijk

Geleerde lessen en tips

- Geef ook duidelijk de ambities van de eigen organisatie aan: ‘Deze domeinoverstijgende samenwerking is voor ons belangrijk omdat....’ In de experimenten bleek bijvoorbeeld dat medewerkers graag breder wilden kijken naar wat een cliënt nodig heeft. Zo zorgde domeinoverstijgend samenwerken voor goede binding van het personeel aan de organisaties.
- Betrek de verschillende lagen van de organisaties bij de ambitie. Zodat zij de ambitie ook kunnen uitdragen. Laat zowel professionals, middenmanagement, beleid en bestuurders met elkaar in gesprek gaan.

De ambitie van de experimenten

De zorg en ondersteuning voor kwetsbare, thuiswonende ouderen overtuigend verbeteren door deze vanuit het integrale perspectief van de cliënt te organiseren¹, en niet vanuit het perspectief van de verschillende bekostigingsdomeinen. Verbeteren betekent: zorg en ondersteuning die meer in lijn is met de wensen en (kwaliteits) eisen van de cliënt, meer tijdig wordt geboden en / of tegen lagere kosten.

Belangen: halen en brengen

Het is belangrijk om te weten waarom partners meedoen in het netwerk. Wat willen de partners zelf bereiken? Wat hebben ze nodig om te kunnen meedoen? En wat zijn de persoonlijke belangen van de mensen die meedoen? In de experimenten voerden de partners gesprekken hierover. Dit maakte duidelijk wat organisaties en mensen drijft. Het versterkte ook de samenwerkingsband. In het boek *Organiseren in en met netwerken* van Willems, Linck en Kaats uit 2018 vind je praktische tips over in gesprek gaan over belangen.

De partners in de experimenten bespraken bijvoorbeeld:

- wat de partners **niet konden waarmaken**. Bijvoorbeeld doordat de partners **verschillende wettelijke kaders** hadden. De wettelijke kaders bepalen wat een partner wettelijk mag doen. Kennis van de wettelijke kaders – en de bijbehorende belemmeringen – vergroot het begrip als iets echt niet kan. Ouderen die aan het revalideren zijn, kunnen bijvoorbeeld niet langer gebruikmaken van hun vaste dagbesteding.

Dat laat de financiering niet toe. En een zorgkantoor kan niet meebetalen aan niet-cliëntgebonden zorg in andere domeinen.

- **waar de partners van zijn**. Partners moeten scherp hebben wat hun specifieke toegevoegde waarde is voor de thuiswonende, kwetsbare oudere.
- welke **zekerheden** ze nodig hebben om in de samenwerking te stappen. Wees transparant over de dilemma's waar je tegen aanloopt. Een verzekeraar had bijvoorbeeld informatie nodig over inspanning, kosten en besparingen. Een wethouder gaf aan dat ze met een bepaald besluit naar de gemeenteraad moest, maar het niet kon uitleggen. Ze vroeg de netwerkpartners om haar daarbij te helpen.

‘En loopt het toch anders dan van tevoren bedacht? Dan drinken we een kop koffie, kijken we elkaar diep in de ogen en maken we een doorstart. Dan gaan we even terug naar onze gezamenlijke droom. En vinden we elkaar weer op de inhoud.’

Gerrie Ligtlijn (wethouder in Ede)

¹ De zorg- en ondersteuningsvraag wordt voor het totaal aan verschillende leefdomeinen beschouwd en samengesteld, inclusief het privédomein, in gesprek met de cliënt en zijn of haar omgeving.



‘Er is lef nodig om het systeem onder druk te zetten. Dat kan alleen als we op elkaar kunnen vertrouwen, dat we het goed regelen.’

Jan Megens (Menzis)

Samenwerkingsovereenkomst

Aan het eind van deze fase leggen de partners de spelregels vast. De experimenten kozen voor een convenant. De experimenten legden de volgende spelregels vast:

1. De partners zijn samen verantwoordelijk en hebben een inspanningsverplichting. Binnen het experiment is elke partner zelf verantwoordelijk voor zijn reguliere taak en rol.
2. Er is een vaste overlegstructuur. De experimenten kozen voor een stuurgroep voor de grote lijnen en een operationele projectgroep voor het experiment zelf.
3. Het resultaat is concreet. Dus met ‘verbeteren’ bedoelen de experimenten dat de zorg en ondersteuning meer in lijn is met de wensen en (kwaliteits)eisen van de cliënt, meer tijdig wordt geboden en / of tegen lagere kosten.
4. De doelgroep is duidelijk, net als de (wetenschappelijke) instrumenten om te bepalen of de cliënten tot de doelgroep behoren (zie hoofdstuk 4 Werkwijze in de praktijk).
5. De kernelementen van het experiment zijn duidelijk. De spelregels beschrijven op hoofdlijnen welke medewerker van welke organisatie wat doet en hoe dit afwijkt van de normale werkwijze.
6. De partners spreken af hoe ze de nieuwe werkwijze monitoren.
7. De bekostigingsprincipes en declaratiewijze die de partners hanteren zijn duidelijk.
8. Er is een functiebeschrijving van de arrangeur, inclusief rol en doorzettingsmacht.

TIPS bij fase 1



1. Domeinoverstijgend samenwerken kost tijd. De partners moeten elkaar en elkaars wereld (willen) leren kennen en begrijpen. En daar ook energie in steken. Alleen dan kan het een succes worden.
2. Breng partners bij elkaar die al eerder succesvol samenwerkten.
3. Ga vroegtijdig met alle partijen om de tafel, zodat alle belangen en risico's helder zijn.
4. Er is onderling vertrouwen nodig om de grenzen van de domeinen los te laten en werk van de eigen organisatie uit handen te geven.
5. Aan de slag gaan met de zorginhoud doet het vertrouwen in elkaar en in de nieuwe werkwijze groeien.
6. Zorg zowel in het netwerk als in de eigen organisatie voor verbindingen tussen bestuurlijk, tactisch (middenmanagement en beleid) en uitvoerend niveau. Betrek zorgprofessionals, middenmanagement en beleid uit de eigen organisatie in een vroeg stadium. Zodat een werkwijze ontstaat die haalbaar is in de praktijk.
7. Wie zijn de juiste personen in de eigen organisatie? Wie is van nature een verbinder of werkt al samen met een van de partners? Wie heeft de juiste kennis en vaardigheden? En stuur hem of haar met de juiste boodschap op pad: samenwerken en niet concurreren!
8. Zorg dat de doelgroep van het experiment groot genoeg is om de meerwaarde voor kwetsbare oudere en medewerker en de doelmatigheid zichtbaar te maken.



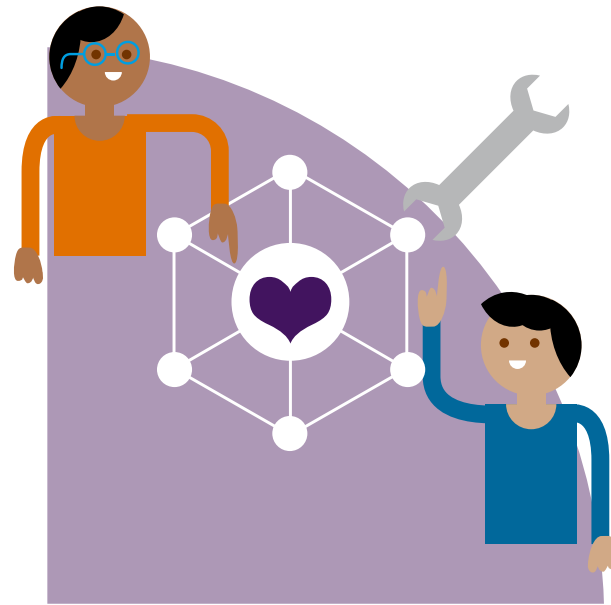
Inleiding

Grensvraagstukken

Netwerkvorming

Werkwijze in de praktijk

Geleerde lessen en tips



Fase 2 Experimenteren: werkwijze vaststellen, coördinatie & communicatie en experimenteren

In deze fase gaan de partners praktisch aan de slag. Ze denken de nieuwe werkwijze uit en proberen deze in de praktijk. Aan het eind van deze fase weten de partners wat er van hen verwacht wordt. In deze fase zetten de partners ook de coördinatie en communicatie binnen het netwerk op.

Van ambitie naar doelen en werkwijze

De gezamenlijke ambitie en de informatie uit het convenant vormen de basis voor de praktische werkwijze.

- Zorg dat de partners goed zicht hebben op elkaars deskundigheid. Welke functionaris van welke partner heeft welke kennis en vaardigheden? En welke bijdrage wil deze partner leveren aan de samenwerking? Partners moeten dus goed nadenken wat en hoe ze aan de samenwerking willen bijdragen. Maak samen een overzicht van de deskundigheid. Ga in gesprek als meerdere partners dezelfde deskundigheid en activiteit kunnen leveren. Zorg dat het vertrouwen van de professionals van de verschillende organisaties groeit. Zodat ze de werkzaamheden met een gerust hart aan een partner durven overlaten. Denk aan de Wmo-consulent die het indiceren van Wmo-ondersteuning uit handen geeft aan de arrangeur.

- Weten de partners wie welke deskundigheid levert? Dan kunnen ze de nieuwe werkwijze praktisch invullen. Het hoofdstuk 'Werkwijze in de praktijk' beschrijft hoe de experimenten werken. Kijk welke andere partijen op operationeel niveau betrokken moeten worden. Werk de werkwijze samen met cliënten, mantelzorgers en de medewerkers uit de praktijk uit.
- Ontwikkel een scholingsprogramma om professionals mee te nemen in het nieuwe gedachtegoed en de nieuwe werkwijze. Het is zinvol om mensen die operationeel samenwerken samen deze scholing te laten volgen. In de experimenten doen bijvoorbeeld de arrangeurs samen intervisie en wisselen ze kennis uit.
- Bepaal welke (cliënt)gegevens beschikbaar zijn voor de professionals van de samenwerkingspartners. En creëer een plek waar ze gezamenlijke documenten kunnen opslaan. Hollandscheveld ontwikkelde hiervoor een website. In Ede staan lege formulieren op het intranet. De ingevulde formulieren voegen de professionals als bijlage toe aan het cliëntdossier.

Monitoring & evaluatie

De experimenten ontwikkelden een overstijgende monitor om de voortgang te volgen. Ze gebruikten de informatie om te evalueren én om de dienstverlening per kwetsbare oudere en per bekostigingsdomein in kaart te brengen, in vergelijking met de gewone situatie.

De monitoring van de experimenten bestond uit drie onderdelen:

- ervaringen van ouderen en van medewerkers (vragenlijsten en actieonderzoek)
- effecten van de ondersteuning voor de oudere en de mate van uitstel van Wlz-zorg, effecten op de hoeveelheid zorg vergeleken met de gewone zorg buiten het experiment, verschuiving van kosten tussen Zvw, Wmo en Wlz. Mini-businesscases brachten deze effecten in beeld.
- Doelmatigheid en efficiëntie: leidt de werkwijze tot uitstel van Wlz-zorg? Hoe is de netwerksamenwerking?

De organisaties hadden ook een eigen monitor. Daarin verzamelden ze gegevens die de arrangeurs nodig hadden voor de arrangementen. Zoals informatie over de kwetsbaarheid van de oudere en de grootte en betrokkenheid van het netwerk.





Inleiding

Grensvraagstukken

Netwerkvorming

Werkwijze in de praktijk

Geleerde lessen en tips

De partijen in de regio maakten samen afspraken over de gegevens die ze registreerden en over de borging van de privacy van cliënten. De gemeente Ede heeft om deelnemende cliënten te registreren een BSN-nummer en achternaam nodig, deze worden via Zorgmail (een beveiligde email) door Opella verstuurd. Bij Opella controleren ze vooraf of de cliënt aan de toegangseisen voldoet. Gegevens die niet bijdragen aan de verevening worden niet gedeeld.

Geleerde lessen uit de experimenten:

- Monitoring is een middel om te evalueren. Richt een periodiek overleg in voor een dialoog over de resultaten van de monitor.
- Een belangrijke basisvraag is: Wat wil je weten en waarom wil je dat weten? Wat kun je met die kennis?
- Houd de monitoring klein. Voorkom dat de ouderen en de medewerkers veel gegevens moeten invullen. Betrek de ouderen en de medewerkers ook bij de evaluatie van de meetinstrumenten: welke instrumenten vinden ze handig en welke niet.
- Maak inzichtelijk wat de medewerkers aan de monitoringsgegevens hebben. Bijvoorbeeld hoe hun werk er beter van wordt. Dat motiveert medewerkers om de gegevens in te vullen.
- Zorg voor flexibiliteit! Het duurt soms even voordat je weet welke informatie je precies nodig hebt (bijvoorbeeld voor het berekenen van een financiële tegemoetkoming indien een partner (bewezen) meer kosten moet maken, terwijl een andere partner de baten ervan heeft).

Coördinatie & communicatie

In netwerken is goede coördinatie essentieel. Bijvoorbeeld om de partijen bij elkaar te houden en om de communicatie in het netwerk te regelen.

- Maak een netwerkoverlegstructuur waarin je samen aan de nieuwe werkwijze werkt. De experimenten hadden een regionale stuurgroep voor de voorgang en een projectgroep voor de praktische werkzaamheden.
- Zorg voor een interne structuur om het nieuwe gedachtegoed en de nieuwe werkwijze in de eigen organisatie te implementeren. Denk aan een programmatrekker en een stuurgroep met de betrokken professionals en het management. Zo deel je de inzichten uit het experiment ook in de organisatie.
- De experimenten stelden een netwerkcoördinator (projectleider) van een van de deelnemende partners aan of een onafhankelijke projectleider. Een lokale netwerkcoördinator kent veel betrokken mensen, waardoor de verbinding sneller en makkelijker tot stand komt. Een lokale netwerkcoördinator heeft vaak ook kennis van de werkzaamheden van de partners. Een externe netwerkcoördinator daarentegen heeft een onafhankelijke positie. Dat vergroot het vertrouwen dat de netwerkcoördinator echt het netwerkbelang bovenaan heeft staan. Per fase moet de netwerkcoördinator over andere talenten en vaardigheden beschikken. In fase 1 is er vooral behoefte aan een verbinder. In fase 2 is meer zorginhoudelijke kennis nodig.
- De term 'domeinoverstijgend samenwerken' tastbaar maken is een uitdaging. Opella maakte een aantal animatiefilmpjes die het verhaal en de ondersteuningsbehoefte van een client vertellen. En hoe domeinoverstijgend samenwerken die behoefte het meest passend organiseert. Andere communicatiemiddelen uit de experimenten zijn scholing in gedachtegoed, interne nieuwsbrieven en trekkers per team die het gedachtegoed levend houden. De experimenten deelden ook ervaringen met domeinoverstijgend samenwerken in personeelsmagazines en op social media. Daarnaast waren er nieuwsbrieven voor de stakeholders.



Klein beginnen en ervaren

Een nieuwe werkwijze vanuit een nieuw gedachtegoed kun je niet achter een bureau ontwikkelen. Het vraagt juist om uitproberen in de praktijk. Daarom zijn de drie experimenten op een gegeven moment gewoon aan de slag gegaan. Ze verbeterden hun werkwijze door te leren en te reflecteren. In het begin liepen de experimenten tegen de volgende knelpunten aan:

- De arrangeurs kregen niet altijd medewerking van medewerkers van de partners. Ze moesten tijd vrijmaken om de deze tegenwerking op te ruimen. Medewerkers van de partners waren vaak niet op de hoogte van de nieuwe werkwijze. De experimenten gingen zo met de tegenwerking om:
- In één gemeente waren niet alle Wmo-medewerkers op de hoogte van de nieuwe werkwijze. En kon de arrangeur haar werk niet doen. De gemeente wees een selecte groep medewerkers aan voor het experiment. Later breidde de gemeente deze groep medewerkers uit.
- Beleidsafdelingen waren vaak minder goed meegenomen in de nieuwe werkwijze. Daardoor ondervonden de arrangeurs soms tegenwerking in hun eigen organisatie. De organisaties informeerden de beleidsmedewerkers alsnog goed over het experiment.
- Niet alle arrangeurs en projectmedewerkers kregen de tijd om hun nieuwe werk te doen. Eén arrangeur werd bijvoorbeeld in het begin niet goed ingeroosterd. Daardoor had ze niet méér tijd bij de cliënten. Professionals hebben ook reflectie- en leertijd nodig. Zodat ze bewust leren en de werkwijze kunnen verbeteren. Hierbij waren de intervisies helpend.
- De arrangeurs of hun collega's hadden belemmerende gedachten. *"Ik kan toch niet twee uur met een klant koffie drinken terwijl we het zo druk hebben."*

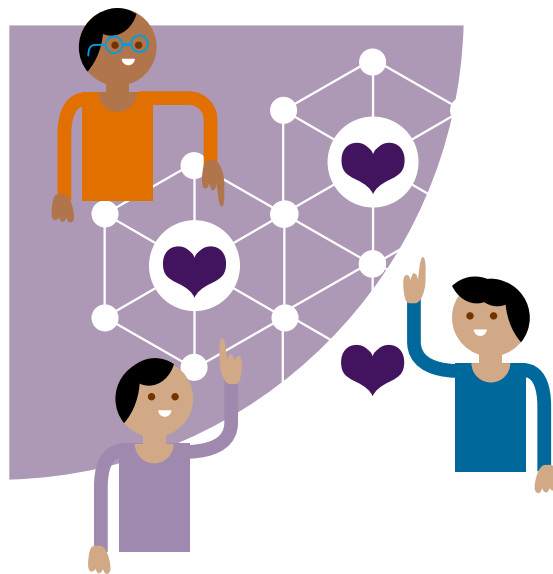
TIPS bij fase 2



- Begin met tien kwetsbare bewoners en kijk wat de uitgedachte werkwijze in de praktijk voor iedereen betekent.
- Laat het tactisch en strategisch niveau aansluiten bij evaluaties en kennisdeling. Zodat verbeterkansen gelijk opgepakt kunnen worden.
- Zorg dat op alle niveaus kennisuitwisseling plaatsvindt. En dat partijen onderling kennis uitwisselen. Denk aan kennisuitwisseling tussen gemeenten of tussen verzekeraars.
- Sluit aan bij regionale initiatieven om cliëntgegevens uit te wisselen.
- Evalueer regelmatig of alle onderdelen van de monitor gebruikt worden in de evaluatie. De ervaring leert dat de monitor meestal te uitgebreid is.

'Nu gaan we samen kijken wat er aan de achterkant gebeurt als we aan de voorkant interventies doen.'

Rob Kox, afdelingsmanager Zorginkoop en Klantadvies langdurige zorg bij VGZ, spreekt van 'een lange zoektocht' die partijen met elkaar hebben afgelegd.



Fase 3 Uitbouwen: van experiment naar verbeteren en opschalen met andere partners en doelgroepen

Alle experimenten hebben toestemming om de werkwijze de komende periode door te zetten. Ze kijken hoe ze domeinoverstijgend samenwerken de komende jaren verder kunnen uitbreiden. Bijvoorbeeld door met meer gemeenten samen te werken of de domeinoverstijgende zorg aan andere doelgroepen aan te bieden. Deze regio's doen nu voorwerk.

Voorbeelden van verbeteren en opschalen zijn:

- De experimenten gebruiken de evaluatiegegevens uit het actieonderzoek en de meer cijfermatige kant van de mini-businesscases om te evalueren. Hiermee verbeteren ze hun werkwijze. Ede beperkt bijvoorbeeld de monitoring.
- De experimenten onderzoeken welke andere doelgroepen baat bij de domeinoverstijgende werkwijze hebben. In Ede zijn oriënterende gesprekken gaande over mensen met chronische ziektes, niet-aangeboren hersenletsel of met psychiatrische problemen. Als dat doorgaat, krijgt het netwerk nieuwe partners. Met deze nieuwe partners doorloopt het netwerk dan vaak weer een aantal stappen uit fase 1 en fase 2. Ook kloppen andere gemeenten aan met de vraag of ze kunnen meedoen. In de regio Dongen zijn een andere gemeente

en een VVT-organisatie geïnteresseerd. Meestal komen hier nieuwe experimenten uit voort. Domeinoverstijgend samenwerken is in de regiovisie opgenomen als leidend principe voor de toekomst.

- Bij het opschalen naar meer doelgroepen worden koppelingen van digitale informatiesystemen steeds belangrijker, voor een efficiënte samenwerking. Dit is een langdurig proces. Regio's kunnen aanhaken bij lokale ontwikkelingen of bij initiatieven die vooruitlopen op het voorgenomen wetsvoorstel elektronische gegevensuitwisseling in de zorg (Wegiz).

TIPS bij fase 3



- Iedere gemeente heeft een andere cultuur en inrichting. Er bestaat dus geen blauwdruk voor domeinoverstijgend samenwerken. Inzicht in de lokale context is belangrijk. En zorg voor lokale verbondenheid. De experimenten verschillen in netwerkvorming en werkwijze. Zo zijn in Ede en Dongen Opella en Maria-oord de enige partijen die arrangeurs in dienst hebben. In Hollandscheveld vaardigen meerdere partijen 'maatwarkers' af.
- Het uitbreiden van de werkwijze leidt tot schaalvraagstukken. Lees meer hierover in [De schaal van netwerkgzorg \(2021\)](#)
- De contactpersonen van de partijen wisselen vaak. Deze wisselingen vertragen de samenwerking. Neem de tijd om de nieuwe contactpersonen in te werken en vraag of de organisatie zelf een warme overdracht geeft. En bespreek of de oude contactpersonen betrokken kunnen blijven tot de nieuwe contactpersoon goed is ingewerkt.

'Dankzij de samenwerking hoeven wij niet te kijken uit welk potje de hulp en ondersteuning die we inzetten gefinancierd moet worden.'

Nina Laurijsen-Boer, wijkverpleegkundige bij Maria-oord en leefcoach in het netwerk Dongen

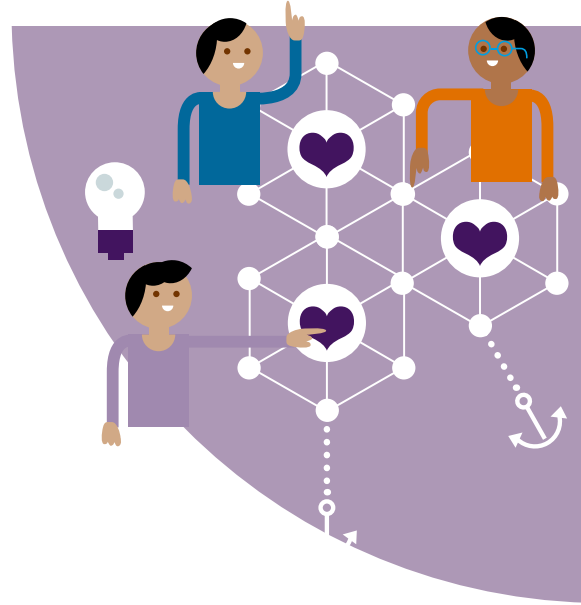
Inleiding

Grensvraagstukken

Netwerkvorming

Werkwijze in de praktijk

Geleerde lessen en tips



Fase 4 Verduurzamen: werkwijze borgen, maar ook verbeteren en innoveren

De experimenten in Dongen, Ede en Hollandscheveld hebben deze verduurzamingsfase nog niet bereikt. De ervaring leert dat maar weinig netwerken in deze fase komen. Nieuwe ontwikkelingen, uitbreiding van de doelgroepen en nieuwe partners houden de netwerken voortdurend in beweging. Wat doen netwerken die wel in fase 4 komen?

In fase 4 bespreken netwerken hoe ze de werkwijze kunnen borgen en verbeteren. Ook kijken ze hoe ze kunnen innoveren en andere zorgprogramma's kunnen starten. De deelnemende organisaties kijken of ze domeinoverstijgend werken (nog meer) in hun organisatie kunnen borgen.

Thema's in fase 4 zijn:

- Evalueren en **doorontwikkelen van de netwerksamenwerking**. Hiervoor bestaan meerdere methoden en quickscans. Zoals de OMK Quickscan, de netwerkthermometer van Raedelijs of de Waardenkaart voor integrale zorg. Het is belangrijk om bewust stil te staan bij de netwerksamenwerking, zowel bij de structuur als de cultuur. Passen ze nog bij het doel van de samenwerking?

- De (zorg)wereld is in ontwikkeling. Goedlopende netwerken **innoveren** en breiden hun zorgprogramma's uit.
- **Kwaliteit en veiligheid** vindt plaats in de netwerksamenwerking. Netwerken maken afspraken over de borging van de kwaliteit van zorg. En hoe ze de kwaliteit en veiligheid samen kunnen verbeteren. Bijvoorbeeld door (bijna) fouten in een intervisiegroep te bespreken. Ook zijn er netwerken die sturen op netwerkindicatoren voor de kwaliteit van zorg.
- De partners **borgen** de aanpak in hun eigen organisaties: ze verankeren de werkwijze in hun beleid. De netwerkpartijen reflecteren op wat zij zelf **intern** moeten **regelen**.
- Netwerken voeren periodiek overleg met **externe partijen** als IGJ.

Meer weten?

- Bekijk het gesprek met de deelnemende partijen uit Dongen over samenwerken in een netwerk, opgenomen tijdens het webinar Zicht op domeinoverstijgend samenwerken van Waardigheid en trots.
- In het kennisdossier 'Aan de slag met schottenvrije dementiezorg' 2020 vind je praktische informatie en tips.
- In het boek *Organiseren met en in netwerken* van Willems, Linck en Kaats (2018) vind je handige informatie over de spelregels.
- Waardenkaart voor integrale zorg (2019) om de zachte kant van de samenwerking te bespreken.



Inleiding

Grensvraagstukken

Netwerkvorming

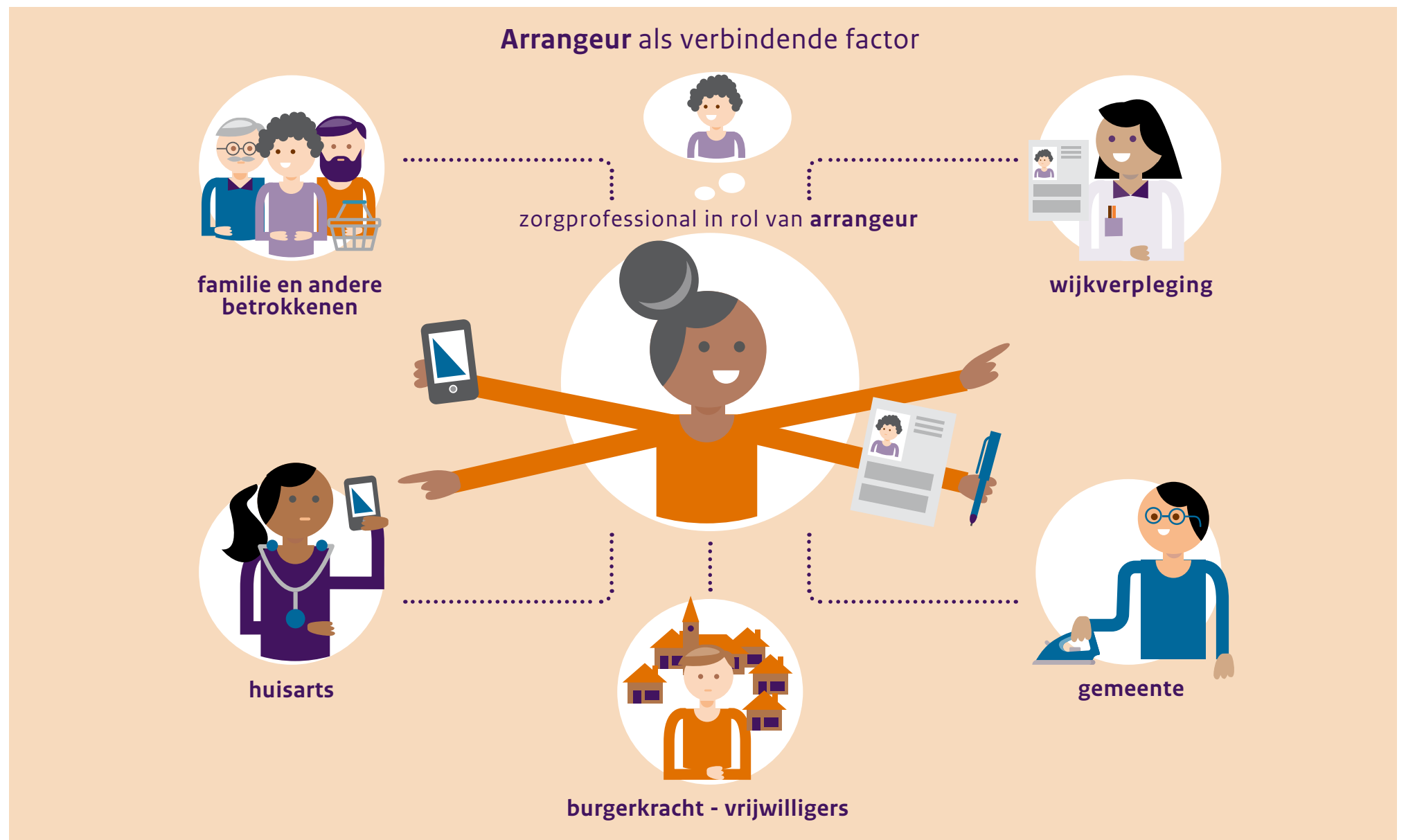
Werkwijze in de praktijk

Geleerde lessen en tips

Werkwijze in de praktijk

Er waren overeenkomsten en verschillen in de werkwijze van de drie experimenten. Dat kwam door verschil in de context, de samenwerkingspartners en soms zelfs de doelgroepen. De experimenten hebben ook verschillende namen voor de uitvoerders. In Ede zijn dit 'arrangeurs', in Dongen 'leefcoaches' en in Hollandscheveld 'maatwarkers'.

Dit hoofdstuk gaat over de werkwijzen van de experimenten, met de focus op de rol van arrangeur / leefcoach / maatwerker. In deze [video](#) komen de arrangeurs, leefcoaches en maatwarkers zelf aan het woord (je hoort de arrangeurs / leefcoaches / maatwarkers vanaf minuut 18).



TERUG



VERDER



Inleiding

Grensvraagstukken

Netwerkvorming

Werkwijze in de praktijk

Geleerde lessen en tips

De werkwijze van Dongen

Het samenwerkingsverband in Dongen

De gemeente Dongen in Noord-Brabant beslaat 29 vierkante kilometer en heeft ongeveer 26.000 inwoners. Het samenwerkingsverband bestaat uit de gemeente Dongen, zorgkantoor VGZ, zorgverzekeraar VGZ en zorgorganisatie Maria-oord. Maria-oord voert het experiment 'Community Care Dongen (CCD)' uit. Stichting Maria-oord is een kleinschalige aanbieder van zorg, verpleging en welzijn.

Wat is een leefcoach?

Dongen werkt met 'leefcoaches'. De leefcoach is vaste partner en aanspreekpunt. De leefcoach is verantwoordelijk voor het opstellen en beheren van een integraal ondersteuningsplan van de kwetsbare oudere en zijn of haar naaste(n). De leefcoach kan zelf zorg verlenen of coördineert de inzet van andere zorgverleners, mantelzorgers en vrijwilligers. Om de zorg en coördinatie integraal te kunnen organiseren mag de leefcoach zorg toekennen vanuit de verschillende deelnemende domeinen.

Om de zorgvraag goed in beeld te krijgen werken de leefcoaches met een checklist (tijdens de start, tussentijds en bij het eind). Deze checklist nemen ze af tijdens het kennismakingsgesprek en wordt opgenomen in het zorgdossier. De leefcoach vraagt naar drie dingen die een kwetsbare oudere nodig heeft om thuis te kunnen blijven wonen. Denk aan veiligheid of rust voor de mantelzorger. Vervolgens komt de leefcoach daar steeds op terug.

Voor Wmo-verstrekingen heeft de leefcoach korte lijnen met de gemeente. De leefcoaches vragen via een formulier een 'trede' aan, met daaraan een bepaald bedrag verbonden. Trede 4 is de laagste trede en trede 1 is de hoogste. Ze kunnen de tredes naar behoefte opschalen. Aan het experiment in Dongen nemen ook ouderen met een modulair pakket thuis en een volledig pakket thuis deel.

Welke doelgroep heeft baat bij een leefcoach?

Community Care Dongen (CCD) is bedoeld voor kwetsbare, thuiswonende ouderen met multi-domein-problematiek, waaronder cognitieve problematiek. Cliënten zijn kwetsbaar als ze op de Trazag een drie of hoger scoren. De Trazag wordt vaak aangevuld met de MMSE, afgenomen door de huisarts of de leefcoach. Daarnaast moet een oudere aan een aantal andere voorwaarden voldoen. Zoals een betrokken informeel netwerk. Ook moet de oudere binnen tien minuten van Maria-oord wonen en mag er geen psychiatrische problematiek en geen opnamewens zijn.

Welke eigenschappen en competenties moet een leefcoach hebben?

- Kan de intake afnemen, ondersteuningsvragen ophalen en de vraag achter de vraag achterhalen
- Kan contact onderhouden met partners en andere betrokkenen
- Is empathisch, kan goed luisteren en zet de cliënt centraal
- Kan zorgleefplannen opstellen en MDO's houden
- Kan afstemmen met andere betrokken par-

tijen, is een spin in het web en coördineert de zorg

- Kent de ouderenzorg, de sociale kaart, de wetgeving en de organisatie
- Beschikt over meerdere gesprekstechnieken en kan de gesprekken op papier zetten
- Is een hbo-gechoold wijkverpleegkundige of hbo-medewerker met een welzijnsachtergrond

'Je bent soms ook wel heel erg nauw betrokken bij cliënten, maar het kan ook een nadeel zijn dat je je afstand moet beschermen.' Leefcoach

Welke opleiding hebben de leefcoaches gevolgd?

Medewerkers van Maria-oord hebben scholing over domeinoverstijgende samenwerking gekregen. Aan de scholing namen verschillende groepen medewerkers deel: de zorg en de huishoudelijke dienst, leefcoaches en aanjagers. Aanjagers zijn ambassadeurs van de werkwijze vanuit de zorg en de huishoudelijke dienst. De training De kracht van Community Care neemt medewerkers mee in het gedachtegoed van CCD. Belangrijke onderdelen van de training zijn:

- vanuit verschillende rollen ondervinden wat het betekent om onderdeel te zijn van de community
- het gesprek over het welzijn van de cliënt aangaan aan de hand van positieve gezondheid van Machteld Huber
- het leren kennen en benutten van het netwerk





Inleiding

Grensvraagstukken

Netwerkvorming

Werkwijze in de praktijk

Geleerde lessen en tips

Maria-oord borgt de kennis met vervolgt trainingen, themabijeenkomsten, de inzet van een reflectietool en het inwerken van nieuwe medewerkers. De reflectietool is een instrument om samen met collega's te praten over situaties die vragen oproepen en om persoonsgerichte oplossingen meer in de praktijk te brengen.

Met wie moet de leefcoach samenwerken?

De leefcoaches houden contact met verschillende disciplines, zowel zorg- als niet-zorg-gerelateerd:

- fysiotherapeuten (om de mobiliteit te verbeteren)
 - EDOMAH-ergotherapeuten (speciale ergotherapie voor mensen met dementie)
 - huisartsen en POH-ers (er zijn twee huisartsenpraktijken in Dongen)
 - psychologen bij gedragsproblematiek
 - maatschappelijk werk
 - andere thuiszorgorganisaties, hulp in de huishouding en dagbestedingen
- Daarnaast hebben ze contact met vrijwilligersorganisaties:
- Stichting Welzijn Dongen
 - Contour vrijwilligersorganisatie
 - Stichting Met je hart (voor eenzame ouderen)
 - SAAR aan huis (leveren ondersteunende diensten)

'Je moet de sociale kaart kennen en er zijn veel samenwerkingsverbanden mogelijk. Wij leggen daar de contacten mee. We hebben ook een eetpunt in Maria-oord, waar mensen uit de buurt kunnen komen eten. De enige voorwaarde is dat de mensen zelf kunnen komen.' **Leefcoach**

Waarom werkt deze manier van werken in Dongen?

Leefcoach: 'De slogan van Dongen is: in Dongen doen we alles samen! Dat past zo goed binnen dit project, want je redt het alleen maar samen. De gemeenschap zorgt voor elkaar. De gemeente Dongen is ook heel enthousiast over dit project. Er zijn heel veel verenigingen die de samenwerking met elkaar zoeken. De mensen zijn ook gewend om iets voor elkaar te doen. Deze werkwijze is de toekomst, want anders wordt de zorg onbetaalbaar. We worden ook heel vaak ingezet omdat mensen niet om hulp durven te vragen en omdat ze de weg niet weten.'

De verpleegkundigen merkten dat ze vaak tegen schotten aanliepen. Dat maakte het moeilijk om preventief te kunnen handelen. Ook was het vroeger lastiger om de zorg te coördineren, omdat iedereen verantwoordelijk was voor een stukje. Nu zijn de rollen veel duidelijker, omdat de leefcoaches de spil zijn en hier uren voor krijgen. Eerst moesten alle diensten afgenomen worden bij Maria-oord. Maar nu kunnen kwetsbare ouderen ook diensten afnemen bij andere zorgaanbieders, zoals huishoudelijke hulp. De kracht van Maria-oord zit in het kleinschalige. Hierdoor kunnen ze intern snel schakelen.

Wat onderscheidt de leefcoach?

Leefcoach: 'Ik hoor terug van de mantelzorgers dat zij voelen dat er iemand naast hen staat, om hen te begeleiden bij het proces van dementie. Ze worden ontzorgd en krijgen begeleiding.'

De leefcoach kan een stuk intensiever begeleiden dan een wijkverpleegkundige. Ze hebben meer tijd voor de cliënt en bouwen de ondersteuning niet af. Wijkverpleging wel, als het bijvoorbeeld weer wat beter gaat met de cliënt. De leefcoach staat dichtbij en houdt zicht op de hele situatie.

Leefcoach: 'We letten ook op hoe het gaat bij de dagbesteding en andere activiteiten die mensen doen. We overzien alles en begeleiden daarin. We onderhouden ook contact met de andere professionals die betrokken zijn. De doorzettingsmacht is toch wel het meest onderscheidende, het snelle schakelen. We kennen de cliënt goed en kunnen snel de benodigde zorg regelen.'

De leefcoaches hebben per maand twee uur per cliënt. Zorgverzekeraar VGZ bekostigt deze uren via de prestatie Beloning op maat.

Meer lezen over de werkwijze van Dongen?

[Lees meer over Community Care Dongen](#)

Op 24 april 2018 ondertekenden ze in Dongen een [convenant](#).

[Domeinoverstijgend samenwerken: het kan en het werkt! Lees het verslag van de webinar.](#)

[Bezoek de website van Maria-oord](#)





Inleiding

Grensvraagstukken

Netwerkvorming

Werkwijze in de praktijk

Geleerde lessen en tips

De werkwijze van Ede

Het samenwerkingsverband in Ede

De gemeente Ede beslaat 32.000 hectare op de Veluwe en heeft ongeveer 118.000 inwoners. Naast Ede horen ook woonkernen als Bennekom, Lunteren, Ederveen en Harskamp tot de gemeente. De christelijke identiteit is kenmerkend voor de gemeente.

Het samenwerkingsverband bestaat uit de gemeente Ede, zorgkantoor Menzis, zorgverzekeraar Menzis en zorgorganisatie Opella. Opella voert het experiment 'domeinoverstijgend werken' uit. Opella is een grote zorgorganisatie in de regio, met een gevarieerd zorgaanbod. Opella heeft dertien thuiszorgteams, zeven verpleeghuizen, twee geriatri-sche revalidatiezorglocaties, een hospice, dagbesteding, hulp in de huishouding en verschillende vormen van begeleiding.

Wat is een arrangeur?

Ede werkt met arrangeurs. Arrangeurs zijn hbo-opgeleide wijkverpleegkundigen of case-managers dementie, die werkzaam zijn in de gemeente Ede. De arrangeurs hebben in een training geleerd om met een bredere blik naar het hele systeem rond een thuiswonende, kwetsbare oudere te kijken. De uren die ze gebruiken om te arrangeren mogen ze boeken op de code 'wijkgericht werken'.

De arrangeurs hebben doorzettingsmacht om Wmo-indicaties (versneld) af te kunnen geven en direct te starten met de zorg.

De arrangeur is het aanspreekpunt voor de oudere en zijn of haar netwerk. Ze hebben contact

met alle andere disciplines en met het informele netwerk. De arrangeur is de regiehouder voor de gehele zorg. De ouderen vinden het fijn dat ze nog maar één aanspreekpunt hebben. De mantelzorgers voelen zich minder belast. Ook gaan de processen een stuk sneller, de arrangeur kan immers sneller zorg regelen. Een keukentafelgesprek met de gemeente is niet nodig.

'Voor mij als arrangeur is het heel leuk om dieper in te gaan op de klant, wat ze echt nodig hebben. Dat motiveert mij en geeft mij plezier. Ik denk door domeinoverstijgend te werken dat mensen langer thuis kunnen wonen, omdat je inhaakt op de problemen die je verwacht.' Arrangeur

De gemeente Ede heeft een format gegevens-uitwisseling en een plan van aanpak die de arrangeurs invullen om zorg uit de Wmo aan te vragen. Daarnaast vulden de arrangeurs een nul- en vervolgmetingen in. Die bevatten ook tools en handvatten om in gesprek te gaan met de oudere en wensen, behoeftes en netwerk in kaart te brengen.

Welke doelgroep heeft baat bij een arrangeur?

Ede zet domeinoverstijgend werken in voor kwetsbare ouderen met cognitieve problematiek zonder opnamewens. De ouderen moeten op de kwetsbaarheidsschaal GFI een 4 of hoger scoren. Cliënten worden aangemeld voor domeinoverstijgend werken via een inclusie-check. In de toekomst wil Opella deze werkwijze voor al haar cliënten kunnen inzetten. Opella denkt dat de werkwijze voor meer

cliënten toegevoegde waarde heeft. Opella gaat een pilot domeinoverstijgend werken doen met cliënten met somatische klachten of psychische klachten of met een combinatie daarvan. Daarnaast hopen ze de werkwijze ook in andere gemeenten te kunnen invoeren.

'Domeinoverstijgend werken moet onze nieuwe werkwijze worden, niet alleen binnen een pilot. DOS moet van ons zijn, bij alle klanten. Bij mensen die in de pilot zitten benoemen we het dat we arrangeur zijn, voor mensen die niet in de pilot zitten ben ik de wijkverpleegkundige.' Arrangeur

Welke eigenschappen en competenties moet een arrangeur hebben?

- Heeft goede luister- en vraagtechnieken
- Herkent en erkent levensvragen
- Kan methodisch en klinisch redeneren
- Handelt preventief: door in te haken op vragen die er spelen, op dingen die goed gaan en problemen die je kunt voorkomen
- Is krachtig en duidelijk: durft 'nee' te zeggen en onnodige zorg te vermijden
- Heeft kennis van de sociale kaart en andere domeinen
- Staat open voor innovatie
- Kan plannen, coördineren en prioriteiten stellen
- Is laagdrempelig benaderbaar, de rol van arrangeur is bekend en duidelijk
- Is goed in verslaglegging, zowel mondeling als schriftelijk
- Kan onderscheid maken tussen wat wel en niet belangrijk is



Welke opleiding hebben de arrangeurs gevolgd?

De arrangeurs van Opella moeten twee formele opleidingen volgen:

Arrangeur in regie

Een training over de rol van de arrangeur. Hoe leer je over de domeinen heen te kijken? Hoe werk je samen met andere disciplines? Hoe lopen de begrotingsstromen?

Opella ontwikkelde deze training samen met GrowWork. De training bestaat uit vier modules: 1. de wijkverpleegkundige als arrangeur, 2. versterken eigen regie, 3. regievoering op alle levensdomeinen en 4. persoonlijk leiderschap: pro activiteit en prioriteiten stellen. De training duurt zes dagdelen.

Zingeving

Deze training ontwikkelde Opella zelf. De geestelijk verzorger van Opella geeft de training. Centraal staat de vraag wie je zelf bent. Welke waarden heb je en hoe wil je zorg verlenen? Ook de verschillen tussen arrangeurs krijgen aandacht. Want waarom vindt de één dit belangrijk en de ander iets heel anders? De training maakt bewust van eigen waarden en normen, die mogelijk onbedoeld doorsijpelen in de manier van zorg verlenen. De arrangeurs leren ook beter in gesprek te gaan over levensvragen van ouderen. Na de training worden (onbegeleide) intervisiegroepjes opgericht.

Wmo-indiceren

De arrangeurs die werkzaam zijn in Ede hebben de bevoegdheid om Wmo-zorg te indiceren. Hiervoor hebben ze geen aparte scholing gevolgd. De Wmo-consulenten van de gemeente Ede hebben een presentatie gegeven aan de eerste lichte arrangeurs. Opella onderzoekt of indiceren een plek kan krijgen in de opleiding Arrangeur in regie.

Het belang van cultuurverandering

In de eerste periode van het experiment bleek het lastig om 'domeinoverstijgend' tastbaar te maken voor de medewerkers van Opella. Dit vereiste verschillende communicatievormen, waaronder animaties, nieuwsbrieven en het delen van ervaringen van arrangeurs. Er was een cultuurverandering nodig om de nieuwe werkwijze te laten landen. Dat kost tijd.

'Het belangrijkste is dat medewerkers gaan ervaren welke voordelen domeinoverstijgend werken kan opleveren: betere zorg voor de klant, langer thuis wonen, snel ondersteuning kunnen inzetten waar het nodig is. Als je die ervaring hebt, word je enthousiast. Het is dus belangrijk om ervaringen te (laten) delen, bijvoorbeeld via het sociaal intranet en personeelsmagazine. Ook andere reguliere middelen – zoals de Opella Experience, het jaarlijks event voor medewerkers – staan in het teken van domeinoverstijgend werken, bijvoorbeeld in workshops.' **Arrangeur**

Het experiment staat of valt met de bereidheid van de medewerkers. Zij moeten de klantreis over de domeinen heen zo goed mogelijk begeleiden. De werkdruk in de wijk is echter hoog. Het is niet vanzelfsprekend om aan het begin van een zorgtraject de tijd te nemen om de zorgvraag goed in beeld te brengen. De organisatie moet de medewerkers waar mogelijk ondersteunen en de randvoorwaarden op orde hebben. Denk aan de juiste tools aanbieden, goed roosteren en beschikbaar zijn voor hulpvragen.

'Samenwerking tussen organisaties brengt domeinoverstijgend werken niet als vanzelf van de grond, het is echt de professional die in beweging moet komen en zich anders moet gaan verhouden tot de klant en de zorgvraag: laat professionals alleen oppakken wat echt nodig is, en zet verder zoveel mogelijk de klant in regie.'

Arrangeur

Met wie moet de arrangeur samenwerken?

De arrangeur heeft de regie over alle zorg die een kwetsbare oudere nodig heeft. De arrangeur heeft dus ook intensieve contacten met professionals buiten de eigen organisatie. Denk aan huisartsen, POH-ers, de specialist ouderengeneeskunde en alle andere specialisten die betrokken zijn. De arrangeur moet goed weten welke deskundigheid andere zorgprofessionals kunnen inzetten. De arrangeur heeft ook contact met informele samenwerkingspartners, zoals bureaus, vrijwilligers, mensen van de kerk of ouderen uit de buurt.

'Tijdens corona was de dagbesteding dicht. Een aantal bewoners van de serviceflat besloot daarom samen te gaan wandelen. Ik heb mevrouw hierop geattendeerd en zij loopt nu gezellig mee.'

Arrangeur



Inleiding

Grensvraagstukken

Netwerkvorming

Werkwijze in de praktijk

Geleerde lessen en tips

Korte lijnen tussen zorgprofessionals blijken niet altijd vanzelfsprekend. Het creëren en onderhouden van deze samenwerking vergt een cultuurverandering bij alle betrokken partijen. Sommige thuiszorgteams hebben hun kantoor in de huisartsenpost, dat vergemakkelijkt het contact. Sommige arrangeurs bespreken regelmatig hun cliënten met de POH, zodat ze weten welke andere zorgverleners betrokken zijn. Vervolgens kunnen ze MDO's organiseren met alle zorgverleners. Dat is van grote toegevoegde waarde, omdat zorgverleners niet in elkaars systemen kunnen.

Waarom werkt deze manier van werken in Ede?

Domeinoverstijgend samenwerken moet goed aansluiten bij de visie van de organisaties. Opella werkt al enkele jaren volgens de visie 'Thuis geven'. Medewerkers kijken naar wat mensen nog wel kunnen en wat zij nodig hebben om thuis te kunnen blijven wonen. Opella is een grote organisatie die veel diensten aanbiedt. Daardoor kunnen ze snel intern schakelen.

'Domeinoverstijgend samenwerken is een manier om thuis te kunnen geven, het sluit heel erg aan op onze visie, luisteren naar waar de klant behoefte aan heeft. Kijken wat iemand wel kan en waar iemand blij van wordt, niet kijken naar wat iemand niet kan. Dat wil niet zeggen dat mensen altijd zorg krijgen, maar dat er ook andere vormen worden ingezet, zoals technologie. Ik denk dat domeinoverstijgend meewerkt aan de visie.' Arrangeur

Wat onderscheidt de arrangeur?

- De arrangeur is geen extra zorgverlener. De arrangeurs van Opella zijn wijkverpleegkundigen en casemanagers die betrokken zijn bij de cliënt.
- De cliënten, hun netwerk en andere zorgprofessionals hebben één aanspreekpunt.
- De arrangeur werkt preventief, door veranderingen in de situatie snel te signaleren en daar direct op in te spelen.
- De arrangeur heeft doorzettingsmacht in de Wmo en de Zvw. Zorg kan direct gestart worden. Een keukentafelgesprek met de gemeente is niet nodig.

Meer lezen over de werkwijze van Opella?

Lees meer over [domeinoverstijgend samenwerken](#) in Ede

[Leerpad Thuis geven](#) biedt meer inzicht in jezelf en in de klant.

Bezoek de [website](#) van Opella

Domeinoverstijgend samenwerken: het kan en het werkt! Lees het [verslag](#) van de webinar.





Inleiding

Grensvraagstukken

Netwerkvorming

Werkwijze in de praktijk

Geleerde lessen en tips

De werkwijze van Hollandscheveld

Het samenwerkingsverband in Hollandscheveld

Hollandscheveld is een buitendorp in de gemeente Hoogeveen in Drenthe. Er wonen ongeveer 4500 mensen. Bij het experiment in Hollandscheveld is ook de dorpscoöperatie Hollandscheveld Verbindt betrokken. Die bestaat sinds 2014. De dorpscoöperatie heeft veel vrijwilligers, de dorpsregisseur coördineert hun inzet. De dorpsregisseur is ook in dienst van de gemeente en mag Wmo-indicaties afgeven.

Het samenwerkingsverband in Hollandscheveld bestaat uit de dorpscoöperatie Hollandscheveld Verbindt, de gemeente Hoogeveen, zorgkantoor Zilveren Kruis, zorgverzekeraar Zilveren Kruis en NNCZ. Icare, Beter Thuis Wonen, Buurtzorg en NNCZ leveren de zorg. In Hollandscheveld voeren maatwarkers het experiment uit. Dit zijn wijkverpleegkundigen van de zorgorganisaties en de dorpsregisseur.

Wat is een maatwarker?

De maatwarkers zijn hbo-geschoolde professionals die bij de uitvoerende partijen werken. De meesten zijn van oorsprong wijkverpleegkundigen. Eén is dorpsregisseur, een functie die al bestond vóór het experiment. Van oorsprong is zij Wmo-consulent, ook onderhoudt ze het netwerk van vrijwilligers van de dorpscoöperatie. De maatwarker gaat met een kwetsbare inwoner in gesprek over de zorgvraag en de thuissituatie. Met als doel samen tot een plan voor zorg en ondersteuning te komen, passend bij

de thuissituatie. In dit plan staan ook de taken die het netwerk en vrijwilligers uitvoeren. De maatwarkers hebben doorzettingsmacht om zorg uit de Wmo te indiceren. Zo is één loket ontstaan waar inwoners terecht kunnen voor alle vormen van zorg, zowel professioneel als door vrijwilligers. Mensen hebben één vast aanspreekpunt voor alle zorg en ondersteuning. Waar mogelijk lossen inwoners hulpvragen zelf en met elkaar op.

Welke doelgroep heeft baat bij een maatwarker?

De populatie in Hollandscheveld is klein. Daarom gelden hier bredere inclusiecriteria dan in de andere experimenten. Aan het experiment mogen meedoen: alle kwetsbare inwoners die ouder zijn dan 18 jaar, in Hollandscheveld wonen en een (professionele) hulpvraag hebben aan de dorpscoöperatie of de deelnemende zorgaanbieders. Het experiment in Hollandscheveld is later gestart. Daarom is nog niet onderzocht welk effect domeinoverstijgend samenwerken op deze bredere doelgroep heeft.

Welke eigenschappen en competenties moet een maatwarker hebben?

- Is hbo-geschoold
- Is empathisch
- Heeft een brede blik en durft de gebaande paden te verlaten
- Is creatief in de aanpak van de vraag van mensen
- Laat de hulpvraag leidend zijn, ongeacht de financiële insteek, onderzoekt welke zorg dan het beste aansluit, zowel formele als informele zorg

- Bezit communicatievaardigheden om de vraag in kaart te brengen én om het arrangement te communiceren naar de inwoners

‘We worden zo gestuurd door de financiële insteek, maar nu gaan we kijken naar de vraag. En wat past er dan, zowel formele als informele zorg. Echt de hulpvraag leidend laten zijn, dat is wel een hele lastige. Dat vraagt van ons maatwarkers wat, maar ook een andere manier van denken van je inwoners. Want zij vinden soms ook dat ze ergens recht op hebben, je moet ze erin meenemen dat het ook anders kan.’

Maotwarker

Welke opleiding hebben de maatwarkers gevolgd?

Op dit moment is er nog geen specifieke opleiding voor de maatwarkers. Er is wel behoefte om vanuit één gedachtegoed te werken. De meeste maatwarkers hebben geen ervaring met het aanvragen van Wmo-voorzieningen, met uitzondering van de dorpsregisseur. De dorpsregisseur begeleidt de andere maatwarkers bij de Wmo-aanvragen. Daarnaast voeren ze samen casusbesprekingen.

Het belang van cultuurverandering

Bij het experiment in Hollandscheveld zijn veel partijen betrokken. Daarom duurde het lang voordat ze echt konden beginnen. Het kostte meer tijd om op één lijn te komen.





Inleiding

Grensvraagstukken

Netwerkvorming

Werkwijze in de praktijk

Geleerde lessen en tips

'Je hebt de maotwarkers, de wijkverpleegkundigen. Daarboven zit de stuurgroep. Onze onderlinge samenwerking is perfect [red: tussen maotwarkers], in de stuurgroep is het nog weleens lastig omdat er verschillende ambities zijn.' **Maotwarker**

De maotwarkers komen allemaal van andere organisaties, met een eigen cultuur, werkwijze en dossier. Dit maakt het lastiger om samen te werken. Er is bijvoorbeeld niet altijd toegang tot elkaars gegevens. De maotwarkers proberen dit op te lossen met een gezamenlijke digitale bijeenkomst elke 4 tot 6 weken. Tijdens deze overleggen proberen ze ook los te komen van vaste werkwijzen, die vaak financieel gedreven zijn. Er is een plan om een fysiek loket te openen, waar inwoners laagdrempelig vragen kunnen stellen. Door corona is dit uitgesteld. In de coronaperiode vonden kennismakingsgesprekken met de kwetsbare inwoner en zijn of haar netwerk digitaal plaats, nu weer fysiek.

Voor de meeste maotwarkers was het actief inzetten van vrijwilligers nieuw. Verpleegkundigen zijn juist snel geneigd om professionele zorg in te zetten.

'Een mevrouw belde mij omdat ze geopereerd moest worden aan staar, zij wilde daarna zorg hebben om haar ogen te druppelen. De wijkverpleegkundige wilde gelijk zorg regelen, want vanuit het netwerk van de cliënt waren er geen mogelijkheden. Vanuit de dorpscoöperatie hebben we toen een vrijwilliger geregeld. In eerste instantie

ging de wijkverpleegkundige mee, zodat mevrouw zeker wist dat het goed ging. Het voordeel was dat de vrijwilliger veel meer tijd had. Het is geen hogere wiskunde, maar je moet het wel regelen. Het zijn geen grote wonderdingen, maar het bespaart wel veel geld en het levert veel op. De wijkverpleegkundigen zagen hierdoor dat het ook anders kan. Vrijwilligers kan je ook preventief inzetten, om de gesprekken te gaan voeren over wat mensen nodig hebben.' **Maotwarker**

Met wie moet de maotwarker samenwerken? Alle maotwarkers werken intensief samen met de POH-ers. Twee maotwarkers zitten standaard in het kernteamoverleg van de huisartsen, de andere maotwarkers kunnen aansluiten als ze casussen willen bespreken. Samen met de huisartsen gaan de maotwarkers alle kwetsbare ouderen in het dorp in kaart brengen.

Waarom werkt deze manier van werken in Hollandscheveld?

In december 2014 ging, na een voorbereiding van twee jaar, de dorpscoöperatie van start. De dorpscoöperatie bestaat nu uit 150 vrijwilligers, die zorg leveren en zorg kunnen krijgen. De dorpscoöperatie wilde een lokaal aanspreekpunt voor de inwoners, dat werd de dorpsregisseur. Vervolgens ontstond de samenwerking met de andere partijen. Alle partijen vonden één aanspreekpunt belangrijk en wilden kijken hoe ze de zorg op een andere manier konden organiseren. Inwoners van Hollandscheveld kunnen zich opgeven voor taken die ze vrijwillig oppakken.

De dorpsregisseur heeft nauw contact met de vrijwilligers. Ze controleert of de vrijwilligers de diensten nog steeds willen of kunnen aanbieden. Voor sommige diensten moeten de vrijwilligers geschoold worden, zoals het druppelen van de ogen.

Wat onderscheidt de maotwarker?

- De maotwarkers zijn het aanspreekpunt voor de cliënt en zijn of haar netwerk. Zij ondersteunen cliënten in hun zoektocht naar passende zorg.
- Ze hebben doorzettingsmacht in de Wmo en kunnen zorg dus sneller inzetten. Keukentafelgesprekken zijn niet meer nodig.
- De maotwarker heeft ruimte voor het arrangeren van zorg binnen de Zvw.
- Zodra het loket in gebruik is, kan iedereen laagdrempelig een zorgvraag aan de maotwarkers stellen, voor zichzelf of voor anderen.
- Via de dorpsregisseur kan de maotwarker vrijwilligers inzetten in plaats van professionele, betaalde diensten.

Meer lezen over de werkwijze van Hollandscheveld?

Lees meer over [domeinoverstijgend samenwerken](#) in Hollandscheveld

Domeinoverstijgend samenwerken: het kan en het werkt! Lees het [verslag](#) van de webinar.

Bezoek de [website](#) van Hollandscheveld





Inleiding

Grensvraagstukken

Netwerkvorming

Werkwijze in de praktijk

Geleerde lessen en tips

Overkoepelende kenmerken van een arrangeur

Elk experiment vulde de rol van arrangeur net iets anders in.

Hieronder staan de overeenkomsten en verschillen overzichtelijk bij elkaar.

Overeenkomsten

- Hbo-geschoolde professionals
- Goede communicatievaardigheden
- De vraag achter de vraag in kaart brengen
- Arrangementen opstellen en de uitvoering coördineren
- Samenwerken over de domeinen heen
- Samenwerken met andere betrokken zorgprofessionals
- Oog hebben voor het netwerk
- Kennis van de verschillende financiële domeinen
- Wmo-aanvragen en zorgleefplannen opstellen
- Werken vanuit het gedachtegoed van positieve gezondheid

Verschillen

- In Hollandscheveld komen de maotwarkers van verschillende organisaties, in Dongen en Ede voert één organisatie het experiment uit.
- In Hollandscheveld en Dongen wordt meer samengewerkt met vrijwilligers(organisaties).
- In Ede zijn meer paramedici aanwezig, niet elke arrangeur heeft daarom nauw contact met de betrokken huisarts.
- Opella in Ede heeft als grote zorgaanbieder verschillende zorgtypen, waardoor zij intern snel de zorg kunnen leveren.
- In Dongen werkt de gemeente met treden, in Ede met een plan van aanpak en in Hollandscheveld accordeert de dorpsregisseur de Wmo-aanvragen.
- Hollandscheveld hanteert bredere inclusiecriteria, de maotwarkers mogen iedereen boven de 18 jaar met een zorgvraag includeren.





Inleiding

Grensvraagstukken

Netwerkvorming

Werkwijze in de praktijk

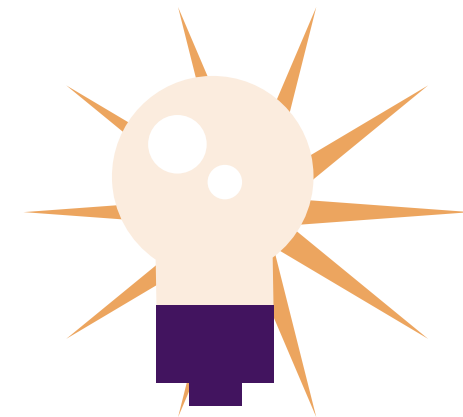
Geleerde lessen en tips

Geleerde lessen en tips

Wil je ook aan de slag met domeinoverstijgende samenwerking?
Hieronder vind je een aantal geleerde lessen en tips.
De geleerde lessen en tips zijn gebaseerd op ervaringen uit de experimenten.

Opzetten en uitvoeren van het experiment

1. Zorg voor een (externe) onafhankelijke projectleider die het gehele project overziet. Zorg daarnaast voor interne projectleiders die voldoende tijd hebben en toegewijd zijn om de werkwijze binnen de eigen organisatie te implementeren en zo de randvoorwaarden creëren om anders te werken.
2. Organiseer doorzettingsmacht zo dicht mogelijk bij de mensen waarvoor je het doet (kwetsbare, thuiswonende ouderen). Medewerkers mogen het regelen en hoeven pas achteraf te verantwoorden.
3. Faciliteer professionals zo goed mogelijk, zodat ze 'rugdekking' voelen om andere keuzes te maken. Organiseer trainingen en intervisie voor de arrangeurs om ze te ondersteunen.
4. Zoek medewerkers die passen bij het experiment. Bijvoorbeeld medewerkers die van nature een verbinder of samenwerker zijn of al samenwerken met een van de partners.
5. Zorg in het netwerk en in de eigen organisatie voor verbindingen tussen bestuurlijk, tactisch (middenmanagement en beleid) en uitvoerend niveau. Betrek zorgprofessionals, middenmanagement en beleid vroegtijdig, zodat de werkwijze in praktijk haalbaar is.
6. Organiseer tussentijdse intervisie en kennisdeling. Laat arrangeurs casussen en twijfels of obstakels bespreken. Pak de inzichten zo snel mogelijk op.
7. Start met een overzichtelijke doelgroep met vastomlijnde kenmerken, die toch groot genoeg is om de meerwaarde voor de kwetsbare oudere en de doelmatigheid zichtbaar te maken. Begin met tien ouderen om de nieuwe werkwijze uit te proberen en bij te stellen. Daarna kun je de groep uitbreiden. Kies voor inclusiecriteria die gemakkelijk op te halen zijn en waar mogelijk aansluiten op het bestaande werkproces.
8. Monitor niet te veel, houd het klein. Zo voorkom je dat kwetsbare ouderen en medewerkers veel gegevens moeten invullen. Betrek hen bij de evaluatie van de monitoringsinstrumenten. Maak inzichtelijk wat de medewerkers aan de monitoringsgegevens hebben. Zodat ze meer gemotiveerd zijn om de gegevens in te vullen.
9. De monitoring is niet in cement gegoten en mag door voortschrijdend inzicht veranderen. Evalueer regelmatig of de onderdelen van de monitor gebruikt worden in de evaluatie. Ervaring leert dat de monitor meestal te omvangrijk is.
10. Deel de successen van domeinoverstijgende samenwerking. Zo krijg je een positieve olievlek die zich uitbreidt naar alle medewerkers van de deelnemende organisaties.





Inleiding

Grensvraagstukken

Netwerkvorming

Werkwijze in de praktijk

Geleerde lessen en tips

Samenwerken met andere partijen

1. Voor domeinoverstijgend samenwerken is vertrouwen, inlevingsvermogen en geduld nodig. Dat is niet in een paar dagen geregeld, dus begin op tijd.
2. Op plekken waar gemeenten, zorgkantoor, zorgverzekeraars en aanbieders al werken aan stevige (sub)regionale verbindingen, is domeinoverstijgend samenwerken sneller mogelijk en kansrijker.
3. Blijf vooral praktisch, kijk naar de dingen die wel lukken of werken. Blijf niet hangen in de onmogelijkheden van ons gezondheidszorgsysteem. Je kunt er uren over kletsen maar het slaat elk initiatief dood.
4. Wees helder over de doelgroep. Beperk je tot de zeer kwetsbaren. Maak regionaal een goed beeld van aantallen en behoeftes. Voor de meeste mensen in Nederland is domeinoverstijgend samenwerken niet nodig.
5. Zorg in het begin van het proces voor een onafhankelijk begeleider met verstand van zaken. Iemand met kennis van de wettelijke domeinen, de relevante spelers en hun opvattingen, en de vraagstukken van kwetsbare, thuiswonende ouderen.
6. Er is onderling vertrouwen nodig om de grenzen van de domeinen los te laten en werkprocessen van de eigen organisatie door een ander te laten doen. Hiervoor heb je een coalitie nodig die vanuit intrinsieke motivatie deelneemt.
7. Zorg dat op alle niveaus kennisuitwisseling plaatsvindt (professionals, beleid en bestuur) en ook tussen de deelnemende organisaties: bijvoorbeeld tussen de gemeenten en de verzekeraars onderling.
8. Sluit aan bij andere regionale initiatieven om cliëntgegevens uit te wisselen.
9. Vaste contactpersonen bij de deelnemende partijen zorgen voor continuïteit. Als er wisselingen plaatsvinden, neem dan de tijd voor een warme overdracht en werk de nieuwe contactpersonen goed in. Anders loop je het risico dat de samenwerking vertraagt.
10. Breng alle betrokken uitvoerders op de hoogte van de werkwijze en niet alleen de medewerkers boven in de hiërarchie. Miscommunicatie met samenwerkingspartners kan de motivatie van arrangeurs negatief beïnvloeden.
11. De lokale context is van belang als je wil starten met domeinoverstijgende samenwerking. Maak je eigen aanpak op basis van de lokale context.





Inleiding

Grensvraagstukken

Netwerkvorming

Werkwijze in de praktijk

Geleerde lessen en tips

Colofon

Auteurs

Kelsey Benning, adviseur strategie en netwerken Vilans,
Waardigheid en trots op locatie
Sandra Dahmen, adviseur strategie en netwerken Vilans,
Waardigheid en trots op locatie
René van het Erve, themacoördinator domeinoverstijgend
samenwerken

Geraadpleegde bronnen

- [Waardigheid en trots kennisdossier
Domeinoverstijgend samenwerken](#)
- [Domeinoverstijgend samenwerken in de praktijk,
eindrapportage monitoring & evaluatie](#)
- [Consulatie wetswijziging Wlz - Domein-overstijgende samenwerking](#)
- [Maria-oord Community Care Dongen](#)
- [Opella Thuis geven met domeinoverstijgend werken](#)
- [Hollandscheveld verbindt](#)
- [Advies Kwaliteitsraad passende zorg](#)

Interviews

- Marleen Oostra – arrangeur bij Opella
- Hanneke Keus – projectleider van Dongen en Hollandscheveld
- Susan Verharen – leefcoach bij Maria-oord
- Jacomijn de Jong – maotwarker en dorpsregisseur van
Hollandscheveld

Literatuur

- [Het ontwikkelingsmodel ketenzorg](#), M. Minkman (2012)
- Het boek 'Organiseren met en in netwerken' van Willems, Linck en
Kaats (2018)
- Valentijn, P., Schepman, S.M., Opheij, W., & Bruijnzeels, M.A. (2013).
Understanding integrated care: a comprehensive conceptual frame-
work based on the integrative functions of primary care. Internatio-
nal Journal of Integrated Care, 13 (Jan-Ma), online

Redactie

Ingrid Brons, tekstschrijver
Hester Moerman, communicatieadviseur Vilans,
Waardigheid en trots op locatie

Ontwerp

Taluut

De inhoud van dit document is met zorg samengesteld. Toch is het
niet uitgesloten dat bepaalde informatie verouderd, onvolledig of
anderszins onjuist is.

December 2021

