

H

ET

o u o

SUC

CE SV

A M E E N

NETWORK



‘ELKE PARTNER MOET KUNNEN GROEIEN’

Het succes van Het Oogzorgnetwerk is bekend. Maar hoe zorg je nu als moderne zorgorganisatie dat je leidend blijft? tvb ZORG in gesprek met René Baljon, directeur van Het Oogzorgnetwerk, over concurrentie, branding, innovatie en kwaliteit. | **TEKST: CHARLOTTE MAASSEN**

Dit jaar vierde Het Oogzorgnetwerk haar tienjarig bestaan. Kunt u iets meer vertellen over de beginfase en over de oprichting van het Oogzorgnetwerk? René Baljon steekt van wal: ‘Het Oogzorgnetwerk is een initiatief van Het Oogziekenhuis Rotterdam, het enige zelfstandige oogziekenhuis in Nederland dat fungeert als topzorginstituut voor oogheelkundige zorg. Het Oogzorgnetwerk is ontstaan als reactie, of eigenlijk als antwoord op de toenemende vraag naar oogartsen, hogere kwaliteitseisen van cliënten en de sterke concurrentieontwikkeling. Om concreet iets te doen aan de hoge werkdruk voor professionals en de lange wachttijden voor patiënten, ging Het Oogziekenhuis op zoek naar mogelijke samenwerkingsvormen met andere zorgaanbieders in de oogheelkunde. Aanvankelijk nog op regionaal niveau, maar het succes bleef niet lang uit: de regionale positie van de oogartsen verstevigde, waardoor de doorstroming binnen de keten verbeterde (denk bijvoorbeeld aan de optimalisatie van verwijzingslijnen), de kwaliteit ging omhoog en de bedrijfsvoering werd geoptimaliseerd. Door verschillende taakherschikingsprojecten nam ook de arbeidsatisfactie toe. Het huidige samenwerkingsmodel van Het Oogzorgnetwerk is deels geïnspireerd op het model

van het grootste oogziekenhuis in Europa: het Moorfields Eye Hospital in Londen. Het Oogzorgnetwerk keek bovendien naar best practices uit het bedrijfsleven, zoals franchiseondernemingen die een hogere kwaliteit nastreven dan wettelijk is voorgeschreven.’

Hoe ziet het netwerk van Het Oogzorgnetwerk er uit? Wat is de omvang nu? Baljon legt uit: ‘Het Oogzorgnetwerk is een groeiend landelijk netwerk van oogheelkundige afdelingen met een centrale serviceorganisatie. De serviceorganisatie levert unieke kennis, ervaring en ondersteunende capaciteit om samen met de netwerkpartners te komen tot excellente oogheelkundige zorg. Wij noemen alle ziekenhuizen, inmiddels veertien in totaal, strategische partners. Deze vormen de kern van een regionaal netwerk, waarbij samenwerking wordt aangegaan met verwijzers in de regio, de ketenpartners. In totaal telt het netwerk op dit moment zo’n zeventig oogartsen, veertien ziekenhuizen, honderden optiekwinkels, huisartsen, en verder verschillende organisaties voor blinden- en slechtziendenzorg en apotheken. De partners in het netwerk worden ondersteund bij het optimaliseren van de zorg en de organisa- 📌



tie vanuit de centrale serviceorganisatie van Het Oogzorgnetwerk waar zo'n elf mensen werkzaam zijn.'

Het Oogzorgnetwerk is een initiatief van Het Oogziekenhuis Rotterdam, maar het is niet de opzet om cliënten of patiënten te winnen voor dit ziekenhuis. Dat lijkt tegenstrijdig. Hoe zorg je ervoor dat belangen van de verschillende partners elkaar niet bijten?

Baljon: 'Het belang zit vooral in de samenwerking, in het gezamenlijk nastreven van excellente zorg. Met de oprichting van Het Oogzorgnetwerk is het nooit ons doel geweest om patiënten van heinde en verre naar Het Oogziekenhuis te 'lokken'. De kracht van een netwerk schuilt juist in het gegeven dat de afzonderlijke schakels in het netwerk profiteren van elkaars kennis en mogelijkheden, zodat elke schakel op zichzelf binnen het eigen Umfeld een positieve groei doormaakt in termen van efficiency, kwaliteit, kosten et cetera. Uiteindelijk moet dit leiden tot betere patiëntenzorg, met behoud van de volle breedte van het oogheelkundig spectrum, dus ook de grote patiëntenstromen van chronische aandoeningen. Bovendien biedt een dergelijk landelijk netwerk meer ruimte voor innovaties ten behoeve van de verbetering van die patiëntenzorg.'

Redden aanbieders van oogheelkundige zorg het niet zonder een netwerk als dat van Het Oogzorgnetwerk?

René Baljon: 'Eerlijk gezegd geloof ik inderdaad dat dat moeilijk wordt. Zo af en toe komen we wel eens bij een oogheelkundige afdeling in een ziekenhuis waar de oog-

artsen zelf een dergelijk initiatief proberen op te zetten. Maar linksom of rechtsom, uiteindelijk blijkt de kracht van Het Oogzorgnetwerk toch groot. Vergeet niet dat wij ook al tien jaar aan het bouwen zijn, aan het netwerk, aan de formule, aan het handboek en ga zo maar door. Die tijd halen nieuwkomers maar moeilijk in, zo blijkt uit de praktijk.'

In 2008 werd het Oogzorgnetwerk Zorgonderneming van het Jaar. In hoeverre heeft het concept zich sindsdien vernieuwd, verder ontwikkeld?

René Baljon: 'Misschien kun je beter zeggen dat een concept als Het Oogzorgnetwerk vanaf het allereerste begin tien jaar geleden in ontwikkeling is. Onze doelen waren toen duidelijk; we wisten echt wat we wilden, maar naarmate er rond 2006 steeds meer interesse kwam voor Het Oogzorgnetwerk van buiten het netwerk en buiten de regio, zijn we eigenlijk pas op zoek gegaan naar en uiteindelijk uitgekomen bij de franchiseformule zoals die nu bestaat. Die vorm van standaardisatie in combinatie met lokaal ondernemerschap is een uitdaging, maar wel eentje die heel goed blijkt te werken in het geval van Het Oogzorgnetwerk. In 2008 wilden we breakeven draaien en in 2010 wilden we landelijke dekking hebben. Het doel was toen twintig strategische partners, ziekenhuizen dus. Inmiddels zitten we op veertien. Die landelijke dekking is er dus nog niet; we hebben nog een aantal 'leegtes' in te vullen, met name in het zuiden en het noordoosten van het land. Als je het hebt over een groeiperspectief, dus over het maximaal aantal strategische partners dat je nodig hebt voor een sterk



netwerk zonder dat de verschillende partners in elkaars vaarwater komen, denk ik dat we 'ruimte' hebben voor 20 tot 25 strategische partners. Met het veertiende ziekenhuis liggen we goed op koers.'

Wat heeft Het Oogzorgnetwerk overgehouden aan die verkiezing van Zorgonderneming van het Jaar?

Zonder aarzelen antwoordt René Baljon: 'Heel veel positieve aandacht in de media. We waren in 2008 natuurlijk al een tijdje bezig, maar die verkiezing heeft ons in een klap landelijk op de kaart gezet. Geweldig was dat. Ook de erkenning dat de formule aanslaat en goed in elkaar steekt, heeft heel veel goeds gedaan voor ons. Maar daarna merk je dat de aandacht toch wegebt. Met tevreden achteroverleunen kom je er niet. Je moet blijven schaven, blijven werken aan je organisatie. En daar hoort ook bij dat je continue aandacht moet blijven vragen voor de activiteiten van Het Oogzorgnetwerk. Dat werkt wel; wij merken dat Het Oogzorgnetwerk ook bij het grote publiek, dus bij de patiënt en cliënt, steeds meer wordt ervaren als een sterk merk.'

Wat biedt 2012 voor Het Oogzorgnetwerk?

René Baljon: 'Landelijke dekking. Ik verwacht dat we ons netwerk dan weer een stuk verder hebben uitgebreid. Het komend jaar moet het jaar worden waarin afdelingen oogheelkunde echt de noodzaak gaan voelen om aan te haken. Het Oogzorgnetwerk streeft uiteindelijk naar 25 partners en daar ligt dan ook meteen onze grens. In 2012 verwachten we door te groeien naar achttien partners. Verder zal 2012

in het teken staan van verdere uitbreiding van producten voor het handboek, kennisuitwisseling middels diverse vakwerkgroepen voor professionals, groei van het aantal OOGbussen (ook een activiteit van Het Oogzorgnetwerk), maar ook onze jaarlijks terugkerende activiteiten zoals OOGspelen, Oogzorgnetwerkdag, de vuurwerkbrilactie en dergelijke. Tevens gaan we in 2012 inzetten op certificering van bijvoorbeeld zorglijnen, om daarmee de kwaliteit van zorg aantoonbaar te maken.'

Hoe ziet de oogheekundige zorg er over vijf jaar uit?

René Baljon tot besluit: 'Mijn verwachting is dat de internationalisering, ook in de oogheekundige zorg, door zal zetten. Er zullen meer partijen op de Nederlandse markt verschijnen en wellicht dat Het Oogzorgnetwerk ook wel dusdanig internationaal van aard is dat ook wij onze grenzen op zullen zoeken. Wie weet, voorlopig is dat in ieder geval nog niet de insteek. Zorgen dat de basis goed is, en goed blijft. Dat is en blijft ons voornaamste streven.'

Tot slot, kunt u tips geven aan collega's in de zorg hoe je innovatie in stand houdt? Hoe blijf je innovatief? Hoe zorg je dat je jezelf, je eigen organisatie steeds verbetert?

René Baljon: 'Mijn belangrijkste advies zou zijn om de ogen strak op het doel te houden, vertrek vanuit passie. Houd vol en toon lef. Een goed idee, een goed concept komt dan zeker uit de verf. Maar reken er wel op dat je een lange adem moet hebben, want innovatie in de zorg beklijft vaak pas na zeven tot tien jaar.'

