



Henk Veeze: 'Hoewel Diabetes nog steeds stevig groeit, is de financiering een blijvend zorgkind'

Uitgeroepen worden tot Zorgonderneming van het jaar, blijkt begerenswaardig. Het heeft de winnaars van de afgelopen vier jaren geen windeieren gelegd. In opmars naar het vijfde Jaarcongres Zorgmarkt dat op 1 juni wordt gehouden, sprak *Zorgmarkt* met hen over het winnen van de prijs en de turbulente tijd waarin zij toen en nu opereren.

**Zorgonderneming van het jaar** | Ellen Kleverlaan

# De prijs gewonnen

## Een winnaar blijft een winnaar

Diabeter was in 2007 de eerste onderneming die de titel in de wacht sleepte. Een innovatief concept om kinderen met Diabetes betere zorg en behandeling te bieden, door concentratie van zorg en bundeling van kennis en wetenschappelijk onderzoek. De titel betekende een behoorlijke stap voorwaarts in de erkenning van het Umfeld. Directeur Henk Veeze: 'Het was voor de bank een extra garantie bij ons ondernemersplan.' Want hoewel de organisatie nog steeds stevig groeit, is de financiering een blijvend zorgkind. 'Iedere nieuwe patiënt betekent een lening bij de bank.' Diabeter kent een groei van 30 procent meer patiënten ieder jaar. Kinderen die van heinde en verre komen, doorverwezen door andere ziekenhuizen om hun de beste diabeteszorg te kunnen bieden. Met drie locaties en een vierde in het verschiet in de hoofdstad, biedt Diabeter inmiddels een landelijke dekking. Daardoor is 7 procent van de ziekenhuizen al gestopt met het bieden van deze specialistische zorg. De organisatie is de grootste in Europa op dit gebied. Dat het concept niet is gekopieerd door kapers op de kust, heeft volgens Veeze grotendeels te maken met

de financieringsstructuur, die het niet aantrekkelijk maakt eenzelfde initiatief te ontplooiën. 'Wij moeten dertien maanden wachten op ons geld.' De ZBC's die de laatste jaren als paddenstoelen uit de grond verrijzen, pikken juist de krenten uit de pap, terwijl de ziekenhuizen de problematische zorg blijven doen. Diabeter valt ook in die laatste categorie.

### Sneller Beter

In 2008 won Het Oogzorgnetwerk, een landelijk groeiend netwerk dat de oogheelkunde zo organiseert dat de zorg efficiënter en effectiever is en bovendien de hoogste kwaliteit van zorg garandeert. Het gevolg is dat aangesloten ziekenhuizen minder last meer hebben van het dreigende tekort aan oogartsen, de patiënt sneller en beter wordt geholpen en het werk bij de aangesloten organisaties op alle niveaus boeiender is geworden. Directeur René Baljon vond de mooiste erkenning in het juryrapport de verwijzing naar 'Sneller Beter', de nota waarmee het ministerie van Volksgezondheid in 2008 een boost aan innovatieve zorg wilde geven. 'Wat Sneller Beter beoogt, dóet Het Oogzorgnetwerk - stond in het juryrapport. Wij hebben met een innovatief en uniek concept een snelle verbetering van de oogheelkundige zorg gerealiseerd.' Ook Het Oogzorgnetwerk groeide door. Inmiddels zijn er 13 ziekenhuizen

**'We zijn zichtbaarder geworden, en dat is belangrijk om in deze tijd te overleven'**



Beeld: De Beeldredactie

Femke Spiering (vml. directeur) en collega Ruud Slot: 'De ZorgZaak heeft twee jaar vastgehouden aan een bemiddelingsorganisatie tussen de klant en de ZZZP'er'

## 'De prijs betekent een behoorlijk stevige toetsing. Je moet gewoon op alle vlakken goed presteren'

aangesloten en vele optometristen en opticiens in de directe omgeving van deze ziekenhuizen. Besluitvormingsprocessen in ziekenhuizen kunnen wel eens langzaam verlopen. Een periode van 3 tot 4 jaar is helemaal niet uitzonderlijk, zegt Baljon. Er zijn geen andere organisaties die hetzelfde zijn gaan doen, zegt hij. 'We hebben wel veel contacten met andere disciplines die geïnteresseerd zijn in ons concept. Andere segmenten in de zorg, die eveneens zoeken naar een betere organisatie van de zorg, efficiency-winst en hogere kwaliteit.'

### Korte metten

De derde onderneming die zich in 2009 zorgonderneming van het jaar mocht noemen, was De ZorgZaak. Dwars tegen de regeldruk van de overheid en tegemoetkomend aan de wens om flexibel in te springen op wensen van klanten, was De ZorgZaak een succesvolle thuiszorgorganisatie die werkte met ongeveer 1100 ZZZP'ers. Doordat De ZorgZaak met ZZZP'ers werkte, kon het gemakkelijker tegemoet komen aan wensen van klanten, legt directeur Ruud Slot uit. Toch is de organisatie per 1 maart van dit jaar omge-

vormd tot een loondienstorganisatie, met 900 mensen op de pay-roll. 'We hebben nog twee jaar geprobeerd om de veranderende wet- en regelgeving in 2009 het hoofd te bieden en vast te houden aan een bemiddelingsorganisatie tussen de klant en de ZZZP'er. Maar het was onhoudbaar. De overheid wil aan de ene kant dat zorgverleners tegemoet komen aan de wensen van de klant en flexibele zorg bieden. Tegelijkertijd maakt diezelfde overheid korte metten met flexibele ZZZP'ers door min of meer te eisen dat je mensen in loondienst neemt.' Toen Slot en voormalig mededirecteur Femke Spiering met ZorgZaak Zorgonderneming van het jaar werden, werden zij in menig overleg uitgenodigd om wat te vertellen over hun organisatie. 'We zijn zichtbaarder geworden, en dat is belangrijk om in deze tijd te overleven.'

### Lansen breken

Vorig jaar was KinderThuisZorg de vierde Zorgonderneming van het jaar op rij. KinderThuisZorg verpleegt kinderen in de eigen omgeving, thuis dus en op het kinderdagverblijf. Voordat KinderThuisZorg bestond, werden

chronisch of acuut zieke kinderen nauwelijks in de huiselijke omgeving verpleegd. Bovendien overleden kinderen voorheen veel eerder dan nu, dankzij medische ontwikkelingen. KinderThuisZorg sprong in het gat in de markt, maar zag toen pas hoe groot dat gat was. 'We groeiden het eerste jaar naar 40 kinderen. Nu, vijf jaar later, worden 600 kinderen onder onze hoede verpleegd.' KinderThuisZorg scheelt de gezondheidszorg veel geld, maar bovenal is er heel veel winst voor de kinderen behaald. 'Vroeger bleef een kind aan de beademing de eerste anderhalf tot twee jaar van zijn leven in het ziekenhuis. Nu kan het met behulp van onze verpleging al na 2 tot 3 maanden naar huis.' Kasten en haar echtgenoot waren verguld toen ze in 2010 wonnen. Het leverde hen de erkenning op waardoor ze als onderneming serieus worden genomen. 'Er werd wel eens tegen ons aangekeken als een 'lief en leuk' initiatief. We waren natuurlijk ook een vreemde eend in de bijt voor het zorgkantoor. Verpleging thuis bestond voor volwassenen, niet voor kinderen.' Het leverde al aardig wat discussies op over de financiering. Want het indicatiestelsel voor volwassenen voldoet niet. Een voorbeeld? 'Sondevoeding is bij volwassenen met tien minuten voor elkaar, bij kinderen red je het daarmee niet.' Concurrenten zijn er wel voor KinderThuisZorg, maar die zijn een stuk kleinschaliger van opzet. 'Denk aan wijkteamverpleging. Het is belangrijk dat we samenwerken met andere partijen om sterk te staan in de contacten met het ministerie, want er zijn nog aardig wat lansen te breken op dit terrein van de zorg.'

## Aantrekkelijke werkgever

Het gaat de organisaties die op rij wonnen, alle vier goed. Diabeter legde de eerste jaren na haar start in 2006 veel nadruk op de organisatie van de patiëntenzorg en het bundelen van kennis in een grote databank, die inmiddels de gegevens bevat van bijna 1100 patiënten. Een schat aan informatie en mogelijkheden voor onderzoek, die tot ver

### Over 'De Zorgonderneming van het Jaar'

Een initiatief van *Zorgmarkt*, het netwerk voor ondernemen in de zorg. De prijs wordt toegekend aan een zorgproject dat hoog scoort op vijf criteria: betekenisvolle omvang, patiëntgeoriënteerdheid, efficiencyverhogend, innovatief en overdraagbaar. De deskundige jury bestaat uit de hoofdredacteur en de redactieraad van het magazine *Zorgmarkt*. Wilt u in 2012 meedoen? Stuur dan een mail naar: Anneke van Dijk, [avandijk@kluwer.nl](mailto:avandijk@kluwer.nl).

over de landsgrenzen op grote belangstelling mag rekenen. Veeze: 'Data zijn de hoeksteen van ons kwaliteitsbeleid. Iedere nacht worden kwaliteitsparameters uitgedraaid op inhoud en op proces, opdat we continu onze zorg optimaliseren.' De databank maakt mogelijk dat patiëntjes op afstand gemonitord worden, waardoor minder bezoeken aan de kliniek nodig zijn. Ook de wetenschappelijke tak van Diabeter is inmiddels sterk ontwikkeld. Met onderzoek naar vroege opsporing en genezing en het ontwikkelen van technieken waardoor het kind zo min mogelijk merkt van zijn ziekte. De organisatie heeft inmiddels zeven medisch specialisten in dienst, waaronder enkele in opleiding, vier administratief medewerkers en doktersassistenten en ongeveer twaalf diabetesverpleegkundigen en diëtisten. De onderzoekstak binnen Diabeter valt onder een andere financieringsstroom. Maar, zegt Veeze, we waren al aantrekkelijk als werkgever. Dat is niet veranderd door het winnen van de titel. 'Hier kunnen mensen monomaan met hun werk bezig zijn. Ik heb zelf een dag in de week gewonnen door uit de reguliere ziekenhuiscultuur te stappen en Diabeter te beginnen.' Ook KinderThuisZorg was al een aantrekkelijke organisatie om voor te werken, zegt ook Kasten. 'Bij ons kunnen medewerkers quality time bieden aan hun klanten. De klant is niet alleen het kind, maar ook het gezin erom heen.' Maar, beaamt zij, we kunnen de titel nu trots tonen, wat natuurlijk altijd extra effect sorteert. Of het nou bij verwijzers, klanten of medewerkers is. 'Het is goed voor ons dat we kunnen communiceren dat we Zorgondernemer van het jaar 2010 zijn geworden. Juist door een behoorlijk stevige toetsing op de bedrijfsmatige, innovatieve en financiële aspecten van onze onderneming, voelen we ons des te sterker. Je moet gewoon op alle vlakken goed presteren.'

## Func tie herschikking

Ook Baljon van Het Oogzorgnetwerk zegt dat hij en vooral de aangesloten ziekenhuizen al over een welhaast magnetische aantrekkingskracht op potentiële medewerkers beschikte voordat Het Oogzorgnetwerk de titel in 2008 won. 'De wijze waarop we de zorg organiseren, betekent bij-



Beeld: De Beeldredactie

Jacqueline Kasten: 'KinderThuisZorg sprong in het gat in de markt, maar zag toen pas hoe groot dat gat was'

voorbeeld dat medewerkers patiënten gedurende het hele proces zien. Het blijft niet bij een vluchtig contactje in de OK, maar in de voor- en nazorg hebben zij ook een rol. Ook de functieerschikking waarmee wij werken, maakt het werk boeiender op alle niveaus.' De mogelijkheid tot communiceren en de kritische toetsing noemt ook Baljon als een van de grote pluspunten van het winnen van de titel. 'Het maakte ons enorm trots dat we door een externe partij werden getoetst op niet mis te verstane criteria. Winnen betekende de erkenning met iets goeds bezig te zijn. Dat kun je zelf wel vinden, maar het is buitengewoon plezierig als het door een neutrale edoch zeer kritische meting wordt bevestigd.'

Dat je het vervolgens ook zelf moet uitnutten, is evident. Het Oogzorgnetwerk blijft innoveren; bijvoorbeeld met de OOGbus waarmee in 2011 al veel 60-plussers in het hele land worden onderzocht op mogelijk verminderd zichtvermogen.

## Keurslijf

De zichtbaarheid die de prijs opleverde, gold ook voor De ZorgZaak in 2009. In Drenthe, waar De ZorgZaak haar activiteiten uitvoert, zijn vele organisaties actief op het gebied van thuiszorg. Het imago van De ZorgZaak was al goed, maar is er alleen maar door bestendig. Dat De ZorgZaak zou omvormen van een bemiddelingsorganisatie naar een onderneming met 900 mensen op de loonlijst, was in 2009 nog niet te voorzien. Voor de 1100 ZZP'ers was De Zorg-

Zaak al een aantrekkelijke organisatie om voor te werken. 'Mensen willen niet in het knellende keurslijf van regels worden geperst. Voor veel vrouwelijke ZZP'ers die voor ons werkten, was het juist fijn om flexibel te kunnen werken. Waardoor we precies de flexibiliteit konden bieden die onze klanten zo prettig vinden.' Regels zijn vaak paternalistisch; schrijven teveel voor waardoor de handelingsvrijheid van de zorgverlener in het gedrang komt. Juist deze handelingsvrijheid biedt zorgverleners de ruimte om maatwerk te leveren aan cliënten. Voor de nabije toekomst richt Slot zich op een noodzakelijke cultuuromslag. Zorgverleners moeten hun aandacht en zorg tot een verantwoord minimum beperken. En zorgvragers moeten maximaal doen waartoe ze in staat zijn. Het levert een andere relatie tussen cliënt en professional op die een doelmatige inzet van collectieve middelen beoogt.

## Schijnwerpers

Negatieve gevolgen van het winnen van de titel zorgonderneming van het jaar, noemen de winnaars nauwelijks. Of het moet zijn dat er de nodige kinnesinne is in de medische wereld, wanneer een speler als Diabeter zo succesvol is. 'Innovatie wordt niet altijd welwillende bekeken. Dat is vreemd.' Op de vraag of de ondernemingen weer opnieuw zouden meedoen, antwoordden allen volmondig ja. Baljon: 'Het is een uitstekende toetssteen voor je performance. Je staat in de schijnwerpers, dat maakt je trots en kwetsbaar tegelijk.'