

Beter door samenwerken!

Zorgpaden = innoveren = verbinden

Een zorgpad is het samenhangende zorgproces en de logistiek rond een bepaalde patiëntengroep. Het zorgpad beschrijft wie, wat, wanneer doet en in welk tijds kader (uren, dagen, fasen). Bij de ontwikkeling van een zorgpad zijn patiënten én alle zorgverleners (in de keten) betrokken. Patiëntparticipatie speelt een centrale rol; de patiënt kan al in een vroeg stadium betrokken worden. Een protocol, richtlijn of evidence based practice kan dienen als uitgangspunt. Alleen zorg die verleend wordt in een multidisciplinaire setting komt in aanmerking voor een zorgpad.

Door: I. Vleeming, I. Janssen, H. de Winter en B. van Gulpen

In 2012 maakte de Raad van Bestuur van het Waterlandziekenhuis de keuze om te starten met de ontwikkeling en implementatie van zorgpaden met als doel de patiënt meer centraal te stellen en zorgprocessen meer vraaggestuurd in te richten. Inmiddels zijn we twee jaar verder en zijn zorgpaden vast onderdeel van de kaderbrief die afdelingshoofden de kaders biedt voor het opstellen van hun jaarplan. Zorgpaden vinden daarin aansluiting bij de centrale thema's: 'beter door samenwerken' en 'samenwerken voor de patiënt'.

Het ziekenhuis heeft een stuurgroep zorgpaden ingesteld waarin een manager Zorg (tevens lid managementteam), afdelingshoofd, stafmedewerker Kwaliteit & Veiligheid en coördinator zorgpaden vertegenwoordigd zijn. Zo worden de ontwikkeling en implementatie van zorgpaden op alle niveaus verankerd in de organisatie. In twee jaar tijd heeft het ziekenhuis vijftien zorgpaden ontwikkeld, waarvan er inmiddels twaalf zijn geïmplementeerd. Er zijn dertien medewerkers opgeleid tot zorgpadbegeleider. Zorgpadbegeleiders en hun teams zijn enthousiast en

trots op de zaken die ze zelf hebben opgepakt en bereikt. Er worden goede resultaten behaald en ook in de rest van het ziekenhuis groeit het enthousiasme.

Doelstelling voor 2015 is om kennis en kunde betreffende het maken van zorgpaden verder te verbreden en verdiepen en het zorgpad als werkwijze te verankeren op alle afdelingen. Daartoe zullen opgeleide zorgpadbegeleiders worden ingezet om nieuwe zorgpaden te ontwikkelen.

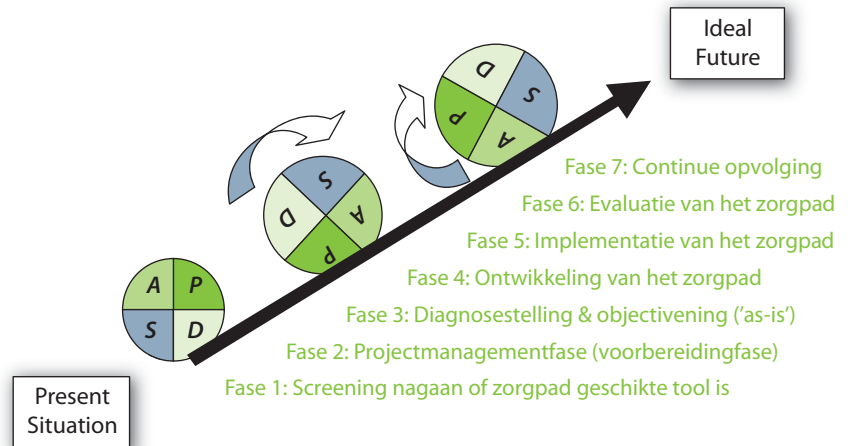
Zorgpaden = leren = innoveren

Het ziekenhuis heeft ervoor gekozen de zorgpaden te ontwikkelen volgens de 7-fasenmethodiek: een methodiek die bruikbaar is voor zowel intramurale als transmurale zorgprocessen (zie figuur 1).

In de verschillende fasen wordt nadrukkelijk gekeken naar de visie van cliënten en familie, de eigen organisatie en het team, beschikbare evidence en wetgeving en de wensen van de partners in de keten. Richtinggevend hierbij zijn richtlijnen, evidence based practices, indicatoren en/of wat onder de beroepsgroepen

gebruikelijk is ('state of the art').

Het Waterlandziekenhuis heeft zich aangesloten bij het Belgisch Nederlandse Netwerk Klinische Paden (NKP). Dit netwerk biedt opleidingen, mogelijkheden om kennis en ervaring te delen en netwerking. Een stafmedewerker kwaliteit en veiligheid volgde de meerdaagse (expert)opleiding ontwikkeling, implementatie en evaluatie van zorgpaden bij het CBO met als doel kennis en vaardigheden op te doen om zorgpadbegeleiders te kunnen ondersteunen in de ontwikkeling en implementatie van zorgpaden in de eigen organisatie. Een aantal afdelingshoofden heeft deelgenomen aan de tweedaagse training zorgpadontwikkeling om meer inzicht te krijgen in de mogelijkheden en toepasbaarheid van zorgpaden op hun afdeling. In 2012 werd in samenwerking met het CBO een incompany opleiding gestart, waarbij gedurende negen maanden zes medewerkers werden opgeleid tot zorgpadbegeleider. Samen met het door hen samengestelde verbeterteam leverden zij aan het eind van het opleidingstraject een zorgpad op. In 2013 werd een tweede opleidingstraject ingezet met nog eens zeven zorgpadbegeleiders. Jaarlijks neemt één zorgpadbegeleider deel aan de meerdaagse opleiding van het netwerk. De in het zorgpad gestelde doelen worden bepaald door het verbeterteam en leiden tot innovaties, zoals de overgang van intraveneuze naar orale toediening van medicatie en een speciaal consult voor zwangere ten aanzien van de mogelijkheden van pijnbestrijding tijdens de bevalling. Het CBO verzorgde in de in company opleiding vier opleidingsdagen verspreid over negen maanden, waarin de theorie van de 7-fasenmethodiek onderwezen werd. In de tussenliggende tijd gingen de zorgpadbegeleiders ook daadwerkelijk in de praktijk aan de slag. Tussen de opleidingsdagen in werden terugkommomenten georganiseerd door de expert zorgpadontwikkeling en de coördinator zorgpaden met als doel elkaar te ondersteunen in het nemen van hobbels in het ontwikkelen, implementeren en borgen van de zorgpaden. De beide opleidingstrajecten werden afgesloten met een symposium, dat goed bezocht werd en waarbij er een brede vertegenwoordiging van alle disciplines aanwezig was. Naast externe sprekers presenteerden enkele zorgpadbegeleiders hun zorgpad en alle deelnemers aan de opleiding verzorgden een posterpresentatie van het zorgpad of een onderdeel daarvan. Dit gaf gelegenheid de gehele organisatie te informeren over de mogelijkheden die zorgpaden bieden en met de zorgpadbegeleiders in gesprek te gaan. De deelnemers van beide opleidingstrajecten komen jaarlijks bijeen om kennis en ervaring te



Figuur 1. De 7-fasenmethodiek

delen en voortgang en resultaten aan elkaar te presenteren.

Wat leveren zorgpaden tot nu toe op?

Transparantie van zorg bijvoorbeeld door middel van specifieke patiënteninformatie behorende bij een zorgpad met behulp van pictogrammen. Of door patiëntenquêtes gehouden vóór, tijdens en na ontwikkeling zorgpad dan wel het 'shadowen' van een patiënt om inzicht te krijgen in de helderheid van het logistieke proces. Ook snellere diagnostiek en kostenbesparing (verminderen van ligduur, gebruik van orale medicatie in plaats van intraveneus), zijn in diverse zorgpaden in het Waterlandziekenhuis inmiddels aangetoond. Doordat het verbeterteam wordt samengesteld uit alle bij het zorgpad betrokken disciplines, ontstaat er meer bekendheid met elkaars werkzaamheden en respect voor een ieders professionaliteit. Dit levert een betere samenwerking op en verhoogt de patiëntgerichtheid. Door de input vanuit de patiënt ontstaat er beter inzicht in de wensen en behoeften van de patiënt en een betere communicatie tussen de patiënt en de medewerkers.

Zorgpaden = verbinden

Binnen zorgpaden worden specifieke doelen gesteld, die na onderzoek en analyse worden

De officiële definitie van een zorgpad luidt:

Een zorgpad is een complexe interventie om de gemeenschappelijke besluitvorming en organisatie van zorgprocessen te verwezenlijken voor een specifieke groep patiënten gedurende een gedefinieerd tijds kader.

Zorgpaden zijn processen in de zorg, waarbij afstemming met de (ziekenhuis)organisatie is gewaarborgd. Zorgpaden bieden de kans om de wereld van de professionals (wat moet bij de patiënt worden gedaan en wat is het doel daarvan) af te stemmen met de wereld van de managers (wie moet wat, waar, wanneer en hoe uitvoeren).

opgesteld door het verbetersteam. Door de huidige en gewenste situatie in kaart te brengen en de resultaten te meten is inzichtelijk waar verbeteringen kunnen worden doorgevoerd. Op deze wijze kan een zorgpad doorlopend worden geoptimaliseerd. Tijdens implementatie van het zorgpad vinden monitoring van de voortgang en borging plaats middels bespreking in werkoverleg (microniveau) (vast agendapunt), zorgkernoverleg (mesoniveau met afdelingshoofd, medisch manager en zorgmanager) én rapportage per specialisme (fase en knelpunten, resultaten) aan de raad van bestuur in hun trimesteroverleg (macroniveau). Hiermee komt verbinding tot stand tussen verschillende lagen van de organisatie: van zorgverlener tot bestuurder.

Gekoppeld aan de beleidsvisie werd een procedure ontwikkeld, waarin werd opgenomen hoe in het Waterlandziekenhuis ontwikkeling, continue opvolging en borging van zorgpaden kunnen worden gerealiseerd. Het voornemen om een zorgpad te ontwikkelen wordt aangemeld bij de coördinator zorgpaden. De coördinator bespreekt de randvoorwaarden (onder andere eigenaarschap, geeft het zorgpad antwoord op

de vraag, tijdsreservering zorgpadbegeleider, samenstelling verbeterteam) om van start te kunnen gaan. Er wordt een projectbeschrijving opgesteld. Deze wordt voor akkoord naar de zorgkern (afdelingshoofd en medisch manager) en de stuurgroep zorgpaden gestuurd. Indien akkoord, kan zorgpadontwikkeling worden opgestart volgens de 7-fasenmethodiek. In de procedure is geborgd dat zorgpaden op alle niveaus van de organisatie zijn belegd.

Literatuur

K. Vanhaecht, E. Van Gerven, S. Deneckere, C. Lodewijckx, M. Panella, A. Vleugels en W. Sermeus, 7-fasenmodel voor de ontwikkeling, implementatie, evaluatie en continue opvolging van zorgpaden, *Tijdschrift voor Geneeskunde*, vol. 67, nr. 10, 2011.

Informatie over de auteurs

Ingrid Vleeming is staffunctionaris Kwaliteit en Veiligheid en coördinator zorgpaden bij het Waterlandziekenhuis Purmerend.

Ingrid Janssen is senior adviseur en lid van het managementteam bij het CBO.

Heidi de Winter is stafmedewerker Kwaliteit en Veiligheid en expert zorgpadontwikkeling bij het Waterlandziekenhuis Purmerend.

Birgitte van Gulpen is afdelingshoofd Longziekten en poli Neurologie en lid stuurgroep zorgpaden bij het Waterlandziekenhuis Purmerend.

Innoveren in de zorg = Samenwerken

Om een zorginnovatie te laten slagen is het belangrijk om samen te werken met andere partijen. Maar met wie werk je dan samen? Wat komt er zoal bij samenwerking kijken? En wat levert het uiteindelijk op?

In de *Samenwerkingsgids* zijn kennis, ervaringen en suggesties van zorgvernieuwers – ondernemers, zorginstellingen, wetenschappers en beleidsmakers – op toegankelijke wijze bijeen gebracht.

Downloaden via: www.zorgvoorinnoveren.nl/samenwerkingsgids

Het resultaat is een inspiratiebundel voor iedereen die met zorgvernieuwing bezig is.



Zorg voor innoveren

Zorg voor innoveren faciliteert zorgvernieuwers om het innovatieproces sneller te doorlopen om daarmee innovatiedoorbraken te stimuleren. Daartoe hebben de vier overheidsorganisaties Zorginstituut Nederland, de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa), het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) en ZonMw hun krachten gebundeld.

