

# EEN WERELD TE WINNEN

GGNet  
MEERJARENBELEIDSPLAN  
2020-2023

# EEN WERELD TE WINNEN

## Onze ambities voor 2020-2023

### Vijf pijlers

We hebben onze ambitie vertaald naar vijf pijlers. In de jaren 2020 - 2023 vormen deze pijlers ons fundament. Er is een wereld te winnen. Niet alleen voor mensen met psychische problemen. Ook voor de organisatie en beschikbaarheid van de psychische zorg. Daarin lopen we als GGNet graag voorop.

## NET- WERK- ZORG

Techniek helpt mensen en hun naasten om zelf regie te voeren, het helpt professionals om met elkaar te werken en het maakt de zorg onafhankelijk van tijd en plaats. Nieuwe technologieën vergroten bovendien ons waarnemingsvermogen.

## TECHNO- LOGIE

## FINANCIËEL GEZOND

Samen met de patiënt, familie naasten, professionals en andere zorgaanbieders nemen we de gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Deze is gericht op het bevorderen van gezondheid en welbevinden in plaats van het bestrijden van ziektes. Wij zijn onderdeel van het netwerk rond de patiënt. We kennen de relevante online netwerken. We komen tot een gezamenlijke aanpak voor patiënt, zijn naasten en omgeving. We werken samen en leren van elkaar.

## VITALE COLLEGA'S

Goede zorg vraagt om vitale collega's. Iedereen moet zich energiek en gemotiveerd voelen. We hebben oog voor onze patiënten, maar ook voor elkaar en onszelf. Vitale medewerkers hebben de ruimte om zelf regie te voeren over hun professionele en persoonlijke ontwikkeling.

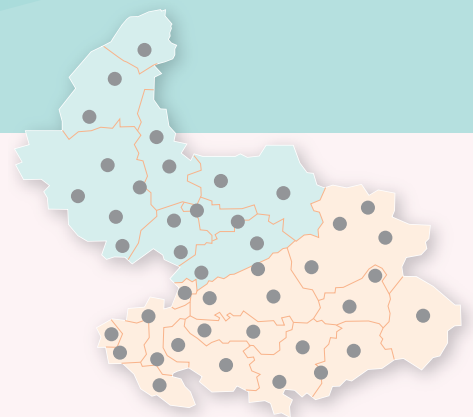
## WET EN REGEL- GEVING

Wetten en regels beschermen ons en onze patiënten. Ze hebben als doel dat we zorgvuldig omgaan met mensen en hun gegevens. We blijven zoeken naar de juiste balans tussen regels en de bedoeling.

Ons huishoudboekje is op orde om patiënten snel en goed te helpen. We willen de psychische zorg betaalbaar en toegankelijk houden. Voor iedereen. GGNet experimenteert met andere, nieuwe vormen van financiering.

**Je eigen leven.  
Dat leef je vooral samen.**  
Bij GGNet zetten we alles op alles om dat waardevolle contact tussen mensen te herstellen. We zien perspectief. Altijd. Bij iedereen. We zoeken mogelijkheden voor meer herstel en minder afhankelijkheid van zorg. We willen vooruit, vernieuwen en verbeteren. Dat doen we samen met onze patiënten, hun omgeving, onze collega's en ons netwerk.

Dit meerjarenplan beschrijft de strategische ambities van GGNet voor de komende jaren tot aan 2023. Waar we voor staan. Voor wie we staan. En waar we naartoe gaan. De ontstaansgeschiedenis van GGNet gaat terug tot de 13e eeuw. We zien steeds als rode draad dat wij er willen zijn voor diegenen die een (dreigend) ontwricht bestaan leiden. De herstelverhalen van patiënten die behandeld en begeleid zijn, vertellen ons dat werkelijk herstel mogelijk is, hoe uitzichtloos een situatie soms ook lijkt. Deze veerkracht vormt voor ons de inspiratie om samen met patiënten, naasten en anderen op zoek te gaan naar nieuwe inzichten om ons werk nog beter te doen. Soms lukt het ons niet er te zijn voor wie ons nodig heeft en daarvan moeten we leren. Ook dat blijven we doen de komende jaren. Onze belofte geeft ons hierbij een duidelijke richting: Een wereld te winnen.



## EEN WERELD TE WINNEN

### Inleiding

Je eigen leven. Dat leef je vooral sámen. Bij GGNet zetten we alles op alles om dat waardevolle contact tussen mensen te behouden of te herstellen. Hoe pakken we dat aan? In dit meerjarenbeleidsplan staan onze ambities voor de jaren 2020-2023.

In een tijd waarin veel mensen hulp zoeken én de financiering onder een vergrootglas ligt, is de weg naar herstel niet altijd eenvoudig. Maar we hebben vertrouwen. We zien namelijk perspectief. Altijd. Bij iedereen. We willen vooruit, vernieuwen en verbeteren. Omdat we dagelijks zien hoe groot de impact van een psychische aandoening is op mensenlevens. Omdat er zoveel op het spel staat, voor de patiënt zelf, zijn omgeving, maar zeker ook voor onze gemeenschap als geheel. Samen met onze partners werken we aan een inclusieve maatschappij, waarin iedereen de ruimte heeft om zijn eigen leven te leiden.

In dit meerjarenbeleidsplan vertalen we onze ambities naar concrete stappen. Eerst vertellen we meer over het ontstaan van dit plan. Vervolgens meer over onze vijf pijlers: de richting en keuzes die we als GGNet maken. In de hoofdstukken daarna werken we deze pijlers afzonderlijk uit, met daarbij de acties voor de komende jaren.

Wij zijn GGNet.

Dit is ons Meerjarenbeleidsplan

Een Wereld te Winnen 2020-2023.

### Missie

Vanuit ons hart zetten wij ons in voor mensen met psychische problemen en hun naasten. Dit doen wij als specialist in mentale gezondheid binnen een zorgnetwerk. We zetten de veerkracht van mensen, hun omgeving en ons vakmanschap in. Zo banen we het kortst mogelijke pad naar herstel. Op dit pad werken we er elke dag aan om misbaar te zijn.

### Visie en Ambitie

We willen als herkenbare voortrekker nieuwe wegen volgen, richting grotere tevredenheid over de zorg die wij leveren.

Vanwege de gevolgen die juist psychische aandoeningen hebben op mensen, hun directe omgeving en een hele gemeenschap.

Daarbij zetten we steeds in op het terugdringen van onnodige afhankelijkheid van zorg en het bevorderen van werkelijk herstel.

Zodat patiënten weer zoveel mogelijk de aansluiting vinden, met zichzelf en met anderen.

We mikken op zoveel mogelijk momentum door (nog) meer partijen, zowel binnen als buiten de GGZ, mee te krijgen in onze benadering.

Want samen lukt het ons beter om actief bij te dragen aan betaalbare en toegankelijke zorg in een inclusieve maatschappij, die een ieder letterlijk en figuurlijk de ruimte biedt om een eigen leven te leiden.



## Ontstaan Meerjarenbeleidsplan: terug- én vooruitkijken

Dit meerjarenbeleidsplan ging niet over één nacht ijs. Integendeel, we zijn eind 2018 begonnen met het opnieuw bekijken van onze missie en visie. In 2019 hebben we gesprekken gevoerd: met patiënten, hun naasten, collega's, verwijzers, ketenpartners en financiers. In die gesprekken maakten we de balans op: waar staan we als organisatie? Wat zijn onze ambities voor de komende jaren?

Dit meerjarenbeleidsplan is daar het concrete resultaat van.

## Terugkijken: veel bereikt

In die gesprekken constateerden we dat we de afgelopen jaren veel bereikt hebben met de visie van Klacht naar Kracht die in 2015 werd opgesteld. In deze visie staat het terugdringen van chronische afhankelijkheid van zorg en het bevorderen van herstel door excellente behandeling en herstelgericht werken centraal. Er is meer aandacht gekomen voor persoonlijke diagnostiek, het levensverhaal van de patiënt, de inzet van naasten en familie, de doorstroom binnen de klinieken en de inzet van ervaringsdeskundigen in de zorg. Daar zijn we trots op. Bovendien geeft dat vertrouwen voor de toekomst, voor de weg die we met z'n allen zijn ingeslagen.

## Vooruitkijken: uitdagingen

Als GGNet kijken we vooral graag vooruit. Voor ons liggen immers nog grote uitdagingen. Hoe ziet de GGZ-zorg van de toekomst eruit? En van onze organisatie in het bijzonder? We benoemen een aantal van die uitdagingen om daar een goed beeld van te hebben.

Mensen worstelen met de versnelling van het moderne leven. We zijn steeds meer op onszelf aangewezen. Onafhankelijkheid en zelfredzaamheid zijn belangrijke waarden in deze tijd. Een netwerk van vrienden, familie of buurtgenoten om op terug te vallen is minder vanzelfsprekend. Dit vraagt steeds weer om aanpassingen, om veerkracht. Soms lukt

dat. Soms is het vinden van houvast echter lastig. In ons land worden jaarlijks meer dan 1 miljoen mensen behandeld binnen de GGZ waarvan 250.000 tot 300.000 een ernstige psychische aandoening hebben. 20.000 daarvan verkeren in acute nood.

Bovendien zien we in de samenleving een toenemende roep om zekerheid en veiligheid bij afwijkend gedrag. Er is minder tolerantie voor het anders zijn. Het gevaar van stigmatisering en uitsluiting van mensen met psychische problemen ligt op de loer.

Een psychisch probleem ontstaat zelden uit het niets. Meestal is dit gevolg van de complexe interactie tussen mens en omgeving. Aandacht voor deze interactie maakt onze diagnostiek waardevol en persoonlijk. Een persoonlijke diagnose gaat verder dan het vaststellen van een stoornis alleen. Een te eenzijdige nadruk op stoornissen vergroot de afstand tussen het individu en de ervaren problemen. Professionele hulp, onze hulp, lijkt dan de enige reddingsboei.

Het is niet altijd eenvoudig om die hulp goed te organiseren. De psychische zorg in Nederland is namelijk verkokerd. We werken vanuit verschillende organisatieonderdelen, vanuit talloze specialismen, op basis van regels en DSM-classificaties. We werken met kunstmatige grenzen tussen stoornissen, leeftijden, psychische en somatische zorg, tussen ziek zijn en gezond. Hierdoor werken we te veel langs elkaar heen met onnodige verwijzingen, dubbele diagnostiek en herhalingen van intakes. Dit speelt in een tijd waarin we te maken hebben met een toenemende vraag naar GGZ. Elk jaar heeft 20% van alle mensen last van psychische klachten. Deze vraag kan de GGZ niet aan. Nu al werkt 1 op de 7 mensen in de zorg. De arbeidsmarkt is krap en dit leidt tot een toenemende druk op de werkvloer.

Onze tijd vraagt om andere oplossingen.  
Om anders denken.  
Om anders zorgen.



We geloven in het beter aansluiten van ons aanbod op de behoefte van de patiënt. De zorg moet meer in samenhang worden gegeven. We willen de mentale gezondheid versterken, met aandacht voor de veerkracht en aansluiten op persoonlijke waarden, wensen en verlangens. We helpen mensen die psychisch kwetsbaar zijn om beperkende patronen te doorbreken. Opnieuw beginnen is niet het wissen van een verleden, maar het zoeken van een nieuw evenwicht. Het resultaat is dat mensen weer aansluiting vinden, contact maken met zichzelf en hun omgeving. Dat ze niet onnodig afhankelijk zijn van onze zorg. Dat ze de ruimte vinden om hun eigen leven te leiden. Mee kunnen doen aan onze samenleving.

*“De GGZ-zorg heeft zich teruggetrokken in gebouwen. Terwijl we mensen juist moeten helpen in hun eigen omgeving, hun eigen context. Daar begint de weg naar herstel. De kracht van GGNet ligt juist in ons regionale karakter, in de kleinschaligheid.”*

Jochanan Huijser,  
zorginhoudelijk bestuurder  
GGNet

Die zorg speelt zich steeds minder in onze behandelkamers af. Als de maatschappelijke en sociale omgeving verweven zijn met psychische problemen, ligt juist dáár de eerste stap naar herstel. Daarom willen we onze zorg dichtbij de patiënt organiseren, zijn omgeving hierbij betrekken. Of het nu gaat om een partner, familie, burens, de sportclub, een school of een wijkteam. Herstel is in de praktijk zelden een lineair proces waarbij de stoornis is verdwenen na het stellen van de diagnose en de afgesproken behandeling. Er zijn verschillende routes naar herstel. Daarom evalueren we steeds onze behandeling: zijn de interventies zinvol?

Zo verkleinen we de afstand.  
Tussen verschillende zorgverleners.  
Tussen behoefte en hulp.  
Tussen isolement en contact.

### **Goede zorg vraagt om keuzes**

Een stijgende vraag naar GGZ-zorg. Krappere wordende budgetten. Een krappe arbeidsmarkt. Nieuwe wet- en regelgeving. In de snel veranderende wereld is er één constante: we moeten keuzes blijven maken. Om onze ambities waar te maken hebben we een richting en kaders nodig. Duidelijke afspraken wat we wél of juist níet gaan doen. In dit meerjarenbeleidsplan lichten we die keuzes toe om antwoord te geven op de veranderingen in de zorg.



## Meerjarenbeleidsplan Een Wereld te Winnen 2020-2023

Samen met patiënten en het netwerk zoeken we naar herstel. Naar mogelijkheden om het leven weer op te pakken en te delen. Wij helpen verbindingen te herstellen.

Onze ambities:

- Wij helpen patiënten beter aan te sluiten bij zichzelf, bij anderen en bij de maatschappij.
- Wij willen voor onze patiënten meer herstel en minder afhankelijkheid van zorg.
- Wij gaan voor betaalbare, toegankelijke zorg in een maatschappij waarin iedereen zijn eigen leven kan leiden én delen.
- Wij bieden met de beschikbare middelen de best mogelijke zorg.
- Wij zoeken nieuwe wegen om onze zorg nóg beter te maken.
- Wij delen onze visie actief binnen en buiten de GGZ.

*Psychiatrische problemen  
kunnen levens ontwrichten.  
En toch zien wij perspectief.  
Altijd. Bij iedereen.  
Wij geloven dat daar nog een  
wereld te winnen is.  
Wij geloven in herstel voor  
de patiënt en de  
maatschappij.*

## Strategische pijlers voor 2020-2023

Er is een wereld te winnen. Niet alleen voor mensen met psychische problemen. Ook voor de organisatie en beschikbaarheid van de psychische zorg. Daarin lopen we als GGNet graag voorop.

We hebben onze ambitie vertaald naar vijf pijlers. In de jaren 2020-2023 vormen deze pijlers ons fundament. Zo blijven we gezond, weerbaar en wendbaar.

### 1. NETWERKZORG

- zorg dichtbij de patiënt

### 2. VITALE COLLEGA'S

- de basis van onze zorg

### 3. TECHNOLOGIE

- slimmer en tóch menselijk

### 4. FINANCIËEL GEZOND

- om onze ambities waar te maken

### 5. WET- EN REGELGEVING

- bescherming van onze patiënten

Netwerkgorg is de belangrijkste pijler. Netwerkgorg betekent de juiste zorg, op de juiste plek, op het juiste moment. Hierin komen inzichten samen uit bijvoorbeeld herstelgericht werken, positieve gezondheid, zorg dicht bij onze patiënten en van en met elkaar leren.

Om netwerkgorg te kunnen leveren, is GGNet in 2023 zelf een netwerkorganisatie. Dat vraagt om flexibiliteit van onze organisatie. De komende jaren is het belangrijk om elkaar hierin te faciliteren en uit te dagen. Daarvoor hebben we vitale professionals nodig (pijler 2). Mensen die gemotiveerd zijn en vakmanschap tonen. Ons HR-beleid ondersteunt die wens. We investeren meer in het ontwikkelen, behouden en werven van mensen. Nieuwe technologie (pijler 3) helpt ons daarbij. We zijn ervan overtuigd dat het makkelijker, slimmer en beter kan.

De laatste twee pijlers zijn de randvoorwaarden om onze ambities te verwezenlijken. Een financieel gezonde bedrijfsvoering en wetten en regels die ons helpen om de juiste zorg te leveren.

## NETWERKZORG

We willen ervoor zorgen dat mensen die psychisch kwetsbaar zijn in verbinding blijven met zichzelf en met anderen. Dreigt dat contact verloren te gaan? Dan helpen we om dat contact te herstellen. Zodat mensen weer mee kunnen doen in de maatschappij, voor zichzelf kunnen zorgen en eigen regie voeren. Dat ze er weer toe doen.

Psychiatrische ontregelingen hebben zelden één oorzaak. We lossen een vraagstuk meestal niet op vanuit één gezichtspunt, één discipline of vanuit één organisatie. Netwerkgorg draait om gecoördineerde samenwerking rond onze patiënten, samen met onze partners in de regio. Dit vraagt om het afbreken van schotten tussen organisaties, functies en domeinen. We geloven dat we op die manier komen tot snellere, effectievere en persoonsgerichte diagnoses en oplossingen.

Netwerkgorg daagt ons ook uit om creatiever te denken. Om het ontschotten van de zorg. Zowel op inhoud als op financiering. Om innovatie. Om soms buiten de lijntjes te kleuren. We zetten IT en technologie in om contact te herstellen, om samenwerkingen te creëren, bijvoorbeeld via proeftuinen. Creatief denken helpt ons daarnaast om nieuwe vormen van financiering te ontwikkelen. Samen met elkaar leren om de kwaliteit van zorg te verbeteren staat hierbij centraal. Diversiteit wordt hierbij als kwaliteit gezien. Voor de implementatie van netwerkgorg zullen we gebruik maken van een aantal proeftuinen om gezamenlijk te leren.

Uiteindelijk gaat netwerkgorg meer over het bevorderen van gezondheid en welbevinden dan over het bestrijden van ziektes. Samen met onze partners werken we aan een weerbare maatschappij en proberen we medicalisering te voorkomen. Mensen die psychisch kwetsbaar zijn, krijgen handvatten om de draad weer op te pakken, om met de eisen van deze tijd om te gaan. Samen met onze partners dragen we bij aan een inclusieve maatschappij waar iedereen de ruimte heeft om zijn eigen leven te leiden.

In 2023 zijn alle behandelteams binnen GGNet werkzaam in het netwerk rond de patiënt:

- Alle teams zijn onderdeel van het netwerk van personen en organisaties dat rond iedere patiënt staat.
- Hier komt men samen met de patiënt tot een integrale aanpak ter ondersteuning van de patiënt, zijn naasten en woonomgeving.
- Hier leert men van elkaar en werkt men samen aan het continu verbeteren van het gezamenlijke aanbod.
- GGNet biedt als specialist in de GGZ: begeleiding, behandeling, risicotaxatie, consultatie en deskundigheidsbevordering.
- Alle teams bieden herstelgerichte zorg.
- Specialisaties staan niet op zichzelf, maar ondersteunen het netwerk rond de patiënt.

## VITALE COLLEGA'S

Het bevorderen van veerkracht geldt niet alleen voor onze patiënten. Ook als professional in de GGZ is het belangrijk om zelf veerkrachtig te zijn. Om nieuwsgierig te blijven, beter te worden, vakmanschap te tonen. Bij GGNet werken trotse en vitale medewerkers.

Iedere dag wordt er veel van onze professionals gevraagd. Of je nu werkt in het behandelproces, een ondersteunende rol hebt of als manager je steentje bijdraagt. De hiërarchische wereld met vaste posities, protocollen en richtlijnen maakt steeds meer plaats voor de menselijke maat. Protocollen zijn de basis, maar niet altijd het antwoord. Hoe ga je als professional om met die veranderingen?

Bij GGNet leren we van elkaar. Zowel binnen als buiten onze organisatie. We zien anderen als een kans om van te leren, om beter te worden. Als professional bepaal je steeds opnieuw je positie binnen het netwerk rond de patiënt. Je toont oplossingsgerichtheid en lef. Altijd vanuit je eigen vakmanschap en regelruimte.

In 2023 onderscheiden onze medewerkers zich:

1. Door hun deskundigheid:
  - Een lerende houding om steeds op zoek te gaan naar excellentie in hun vak. Op de hoogte te zijn van de ontwikkelingen in hun vak en steeds op zoek te gaan naar verbeteringen. Zich thuis te voelen binnen de beroepsgroep.
2. Door hun ethische oriëntatie:
  - Reflectie positie ten opzichte van anderen.
3. Door hun houding:
  - Een open, nieuwsgierige houding en een bereidheid om met anderen samen te leren en te verbeteren.
  - Oplossingsgerichtheid en lef.
4. Door de manier van samenwerken:
  - Het vermogen om aan te sluiten bij de behoefte van de ander en in gelijkwaardigheid tot een gezamenlijke aanpak te komen.
  - Vanuit het bewustzijn van zowel de eigen professionaliteit als die van de ander.
5. Door de balans die er is tussen werk en het individu:
  - Het beroep dat op hen wordt gedaan sluit aan bij de professionele deskundigheid en persoonlijke kwaliteiten van een ieder.
    - a. Iedereen weet wat er wordt verwacht, weet op welke wijze hieraan invulling gegeven moet worden en voelt eigenaarschap voor de eigen ontwikkeling.
6. Zelfzorg. Zorg te dragen voor een afstemming tussen werk en privé. Inspanning en ontspanning.





## TECHNOLOGIE

Nieuwe technologieën vergroten ons waarnemingsvermogen. We zijn in staat allerlei data te verzamelen en te combineren en de zorg daardoor persoonlijker te maken. Zorg die onafhankelijk is van plaats en tijd. Zowel mét als zónder behandelen. De therapeutische factoren van de behandeling kunnen versterkt worden met nieuwe technieken, zoals het gebruik van virtual reality of apps. Technologie helpt ook onze organisatie. Door slimme techniek gaan registratie-eisen niet ten koste van het contact met patiënten.

We kunnen beter en sneller communiceren binnen ons netwerk. En we voorkomen dubbele registratie. Het biedt mogelijkheden om aan te sluiten op de zorgvraag van de toekomst, waarbij onze expertise altijd en overal laagdrempelig beschikbaar is.

Daarbij is de implementatie van techniek belangrijk. Op dit moment benutten we nog niet alle mogelijkheden van techniek die we als GGNet al hebben. Zo verzamelen we veel data, maar kunnen daar nog te weinig mee om de zorg daadwerkelijk te verbeteren. De proeftuinen die we bij de pijler Netwerkgorg al noemden, kunnen helpen om nieuwe werkvormen te ontwikkelen. Denk bijvoorbeeld aan digitale poliklinieken.

De toepassing van technologie vraagt ons om samenwerkingsverbanden aan te gaan met kenniscentra en bedrijven die ons de technologie kunnen leveren. Samen van elkaars expertise leren is hiervoor noodzakelijk. Design en toepassing wordt uitgewerkt in samenwerking tussen ontwikkelaar en gebruiker.

In 2023 passen we technologie toe:

1. In de behandeling:
  - Ondersteunend aan het herstel van de patiënt in regie van de patiënt.
  - Up-to-date en practice-based met ruimte om te experimenteren.
2. Om de zorg slimmer te organiseren:
  - De ontmoeting tussen behandelaar en patiënt (locatie onafhankelijk communiceren).
  - De communicatie en coördinatie binnen het netwerk.
  - Het voorkomen van dubbele registratie.
3. Voor het verbeteren van behandeluitkomsten en bedrijfsresultaten:
  - Aanbieden van stuurinformatie, zowel gericht op verantwoording achteraf als ook vooruitkijkend.
  - Analyse van verzamelde gegevens.

## FINANCIËEL GEZOND

Ons huishoudboekje is op orde om patiënten snel, betaalbaar en goed te helpen. We willen de psychische zorg betaalbaar en toegankelijk houden. Voor iedereen. Daarom zetten we naast behandeling sterk in op gezondheid en welbevinden.

GGNet experimenteert daarvoor met andere, nieuwe vormen van financiering. Hierbij kijken we juist over de huidige schotten in de financiering om op die manier de noodzakelijke vernieuwing op gang te brengen. Zo helpt het denken in gezondheidsopbrengsten om de maatschappelijke waarde van onze zorg te laten zien. Mensen die beter in hun vel zitten kunnen makkelijker een baan vinden, komen minder snel in schulden terecht en maken minder gebruik van de zorg. De leidende vraag hierbij: wat zijn de uitkomsten van de zorg tegen welke kosten?

In 2023 hebben we als zorgorganisatie de volgende bedrijfsresultaten gehaald:

1. We hebben een gezonde productportfolio:
  - We zijn als organisatie in beweging, omdat we onze toegevoegde waarde in het netwerk willen laten groeien.
  - Onze productportfolio is in beweging, omdat deze wordt uitgebreid met producten die in het netwerk bijdragen aan het herstel van patiënten.
  - We voeren deze beweging gecontroleerd uit, zodat we structureel gezonde resultaten kunnen behalen.
2. We zijn voorspelbaar als partner in het netwerk:
  - We nemen onze besluiten vanuit betrouwbare prognoses en maken waar wat we beloven.
3. Onze teams zijn eigenaar van hun resultaten en nemen hun besluiten op basis van:
  - Betrouwbare financiële informatie.
  - Betrouwbare voorspellingen.
  - Inzicht in beschikbare behandelruimte om op patiëntniveau de best mogelijke zorg te kunnen leveren.

## WET- EN REGELGEVING

Wetten en regels beschermen ons en onze patiënten. Ze hebben als doel dat we zorgvuldig omgaan met mensen en hun gegevens. Natuurlijk blijven we kritisch. We hebben geleerd van de Jeugdwet en de Wet verplichte GGZ (Wvvgz) hoe bureaucratie en wantrouwen de bedoeling kunnen blokkeren. Administratie moet niet het contact met patiënten in de weg zitten. Daarom willen we voorop lopen om wet- en regelgeving te laten werken zoals bedoeld en regelgekte te voorkomen. Denk daarbij aan de nieuwe bekostigingssystematiek, de Wvvgz en procesgerichte verantwoording.

In 2023 worden veranderingen in wet- en regelgeving optimaal ingeregeld:

- We anticiperen op veranderingen die komen.
- Bij iedere verandering bepalen we of we een trekker of een volger willen zijn, afhankelijk van onze rol.

We zijn actief om nieuwe wetten vanuit de bedoeling te implementeren. We maken ons sterk om de daarmee samenhangende regeldruk te verminderen.



## De stappen naar een netwerkorganisatie

In dit Meerjarenbeleidsplan staat onze ambitie: we willen vooruit, vernieuwen en verbeteren. De 5 pijlers in het vorige hoofdstuk zijn ons fundament om herstelgericht te werken. Het doel daarvan is een inclusieve maatschappij, waarbij het contact wordt hersteld tussen mensen en ieder op zijn eigen manier (weer) mee kan doen.

Het waarom en het wat was de rode draad van de vorige hoofdstukken. Dit hoofdstuk geeft concrete handvatten hoe we als GGNet transformeren naar een netwerkorganisatie. Hieronder eerst onze uitgangspunten, vervolgens het model dat we hiervoor gebruiken en tot slot de concrete stappen die we zetten.

### Uitgangspunten: focus en samenhang

Herstelgerichte zorg vraagt om een transformatie. Als GGNet veranderen we de komende drie jaren van een doelgroepgerichte organisatie naar een netwerkorganisatie. Dat is geen breuk met wat we op dit moment doen. Integendeel, op verschillende terreinen hebben we de afgelopen jaren al mooie stappen gezet: de menselijke maat, het herstelgericht werken en de samenwerking op regionaal en landelijk niveau. Daarom richten we ook geen aparte Transformatie-organisatie in naast de staande organisatie. We kiezen ervoor om de transformatie de komende jaren stapsgewijs door te voeren.

Ondanks de goede initiatieven sluit ons aanbod nog niet altijd aan op de behoefte van de patiënt. We zien twee groten kansen: meer samenhang in onze aanpak en een andere focus. De samenhang gaat over de verbinding tussen de behoefte van de patiënt, kwaliteitsuitkomsten, samenwerkingsvormen en de randvoorwaarden. We willen een voorloper zijn in waardegedreven zorg: betere zorg, tegen lagere kosten, dichtbij de patiënt. Dit betekent dat we een netwerk rond de patiënt organiseren om zo de gezondheidsuitkomsten te verbeteren. Hieronder lees je hoe we samenhang creëren door te werken met een model. Daarnaast meer over onze verschuivende focus: van doelgroepgericht naar netwerkorganisatie. Tot slot de aandacht voor het gezamenlijk leren als voorwaarde voor deze transformatie.

### Methode om samenhang te creëren

Het regenboogmodel (Pim Valentijn, 2018) helpt ons om meer in samenhang te denken. Dit wetenschappelijke model is voor ons een middel om versnippering in de zorg tegen te gaan via gestructureerde samenwerking. Het regenboogmodel geeft aan dat de transformatie plaatsvindt op vier niveaus:

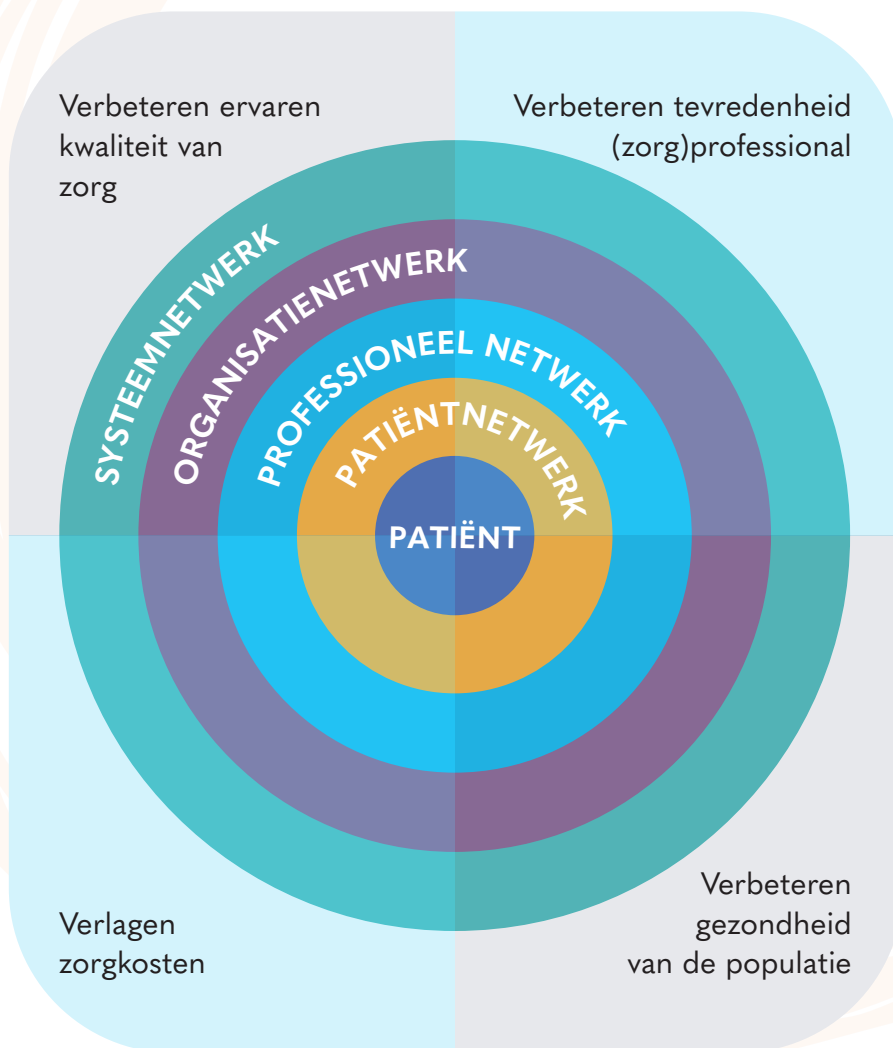
1. Het netwerk rond de patiënt (patiëntnetwerk).
2. Het betrokken netwerk van professionals (professional netwerk).
3. Het netwerk van organisaties die betrokken zijn (organisatienetwerk).
4. Het systeemnetwerk waarin onder andere financiering van de zorg en wet- en regelgeving een plek heeft.



Alleen in deze samenhang kan de transformatie naar netwerkzorg en het werken als netwerkorganisatie succesvol zijn. Daarbij staat de behoefte van de patiënt altijd centraal. Van hieruit wordt de netwerkzorg verder opgezet.

Het regenboogmodel heeft drie concrete doelen: verbeteren van patiëntervaringen, verlaging van de zorgkosten en het verbeteren van de gezondheid van de populatie. Dit staat ook bekend als de triple aim om tot waardegedreven zorg te komen.

Voor GGNet willen we hier nog een vierde doel aan toevoegen: een betere werkbeleving van (zorg) professionals. De mensen binnen onze organisatie zijn immers de hefboom om de andere doelen te realiseren. Dit betekent dat we werken met een quadruple aim model (zie figuur 1). Het is essentieel dat de vier doelen en de vier niveaus van samenwerking niet afzonderlijk, maar gelijktijdig worden gerealiseerd. Met de outcome indicatoren van deze doelen kunnen we de voortgang van ons meerjarenbeleidsplan volgen.



Figuur 1: quadruple aim model

## Andere focus: van doelgroepgericht naar netwerkorganisatie

Samenhang en focus zijn de voorwaarden om een netwerkorganisatie te worden. Het regenboogmodel helpt ons om samenhang te creëren in herstelgerichte zorg. Voor de focus is een verschuiving noodzakelijk, die we voor een deel al hebben gerealiseerd. Een voorbeeld: van stoornisgerichte teams gaan we naar geïntegreerde behandelteams. We richten onze zorg dus anders in. Hieronder enkele voorbeelden van de verschuiving.

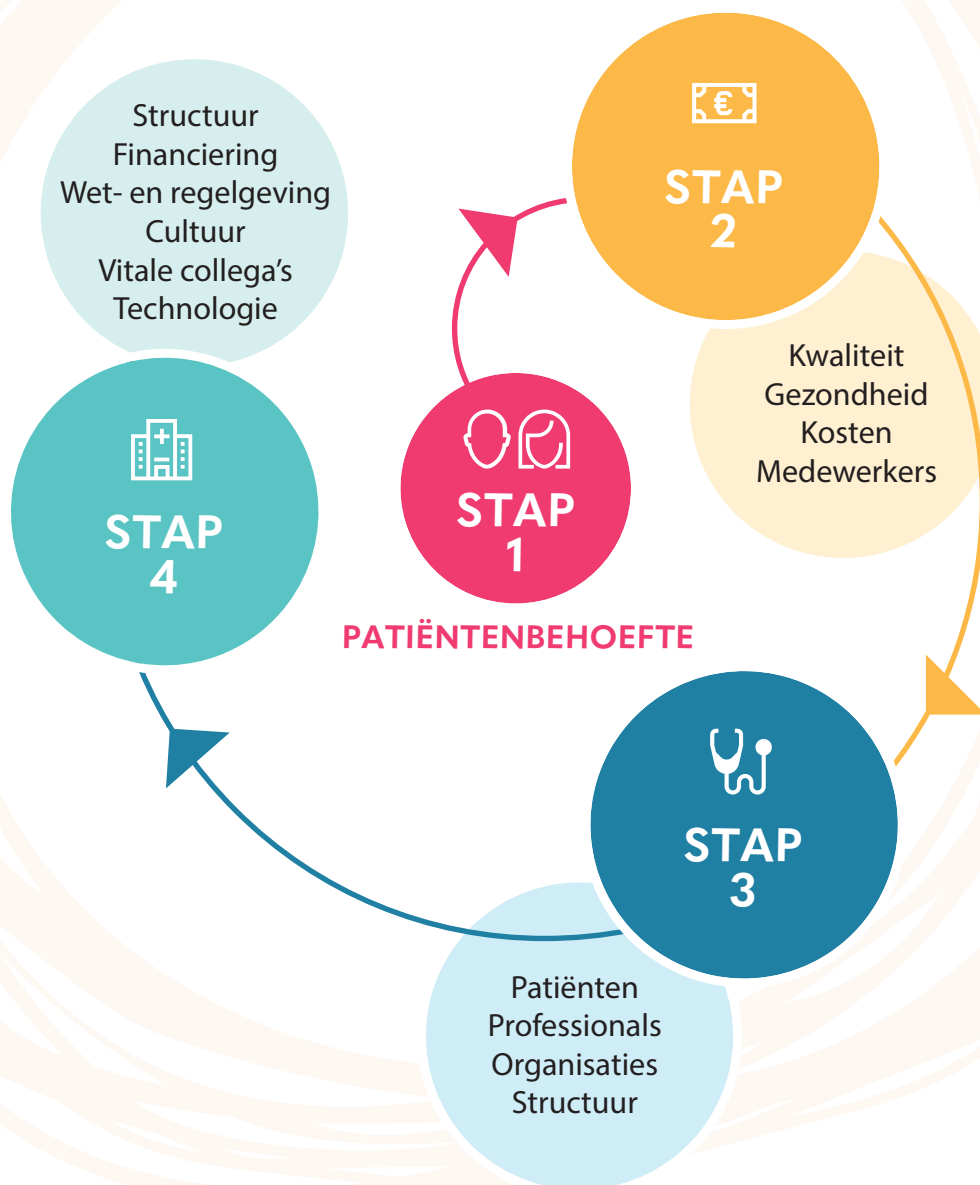
### Het organiseren van het zorgnetwerk rond de behoefte van de patiënt. Van een op doelgroep georganiseerde organisatie naar een netwerkorganisatie

Doelgroep georganiseerde organisatie Focus op:		Netwerkorganisatie Focus op:
	<b>Houding</b>	
Patiënt		Mens
Ziekte		Gezondheid
Klacht		Behoeft
Afwijking van de norm		Stagnatie
Behandelen		Voorkomen
Genezen		Herstel
Individu		Populatie
Lineaire causaliteit		Circulaire causaliteit
Ketenaanpak (volgorde)		Integratieve aanpak
Klachten staan los van de context		Problemen worden opgelost in de context
Aanpassen		Meedoen
Stigma		Inclusie
	<b>Organisatie</b>	
Ziekte specifieke programma's		Geïntegreerde teams
Proces gestuurd (vinkcultuur)		Uitkomst gestuurd
Gefragmenteerde financiering		Geïntegreerde financiering

## Aanpak

Hoe geven we de transformatie vorm binnen GGNet? Onze projectplannen zijn de voertuigen om deze verandering verder te brengen. In die projectplannen zoomen we niet in op één aspect van het regenboogmodel. Het gaat juist om de integratie van de volgende vier stappen (zie figuur 2):

1. Start met het in kaart brengen van de behoefte van de patiënt (methode patiëntreis).
2. Bepaal de uitkomsten op het gebied van kwaliteit, medewerkers, gezondheid en zorgkosten.
3. Kies de samenwerkingsvorm (patiënt, professional, organisatie, systeem).
4. Creëer de juiste randvoorwaarden (structuur, financiering, wet- en regelgeving, cultuur, vitale collega's, technologie).



Figuur 2: vier stappen om te komen tot een zorgnetwerk

### **Van verbeteren naar veranderen**

Deze transformatie naar zorgnetwerken betekent een grote verandering voor GGNet. Daarvoor hebben we de ervaringen van onze patiënten, naastbetrokkenen, (zorg)professionals en het management nodig om te beoordelen wat wel en niet werkt. Dit vraagt om strategisch leren van en met elkaar: gezamenlijk waarnemen en valideren om waarde te creëren voor zowel patiënten, naastbetrokkenen, financiers en zorgprofessionals. Samen ondernemen we een expeditie naar waarde (Paul Kloosterboer, 2011).

### **Referenties**

Pim Valentijn (2018). De toegevoegde waarde van integrale zorg. Blog op [Essenburgh.com](https://essenburgh.com).  
Kloosterboer, P.P. (2011). Expeditie naar waarde, strategie ontdekken met managers en professionals. Den Haag: Academic Service.



**GGNet**  
Postbus 2003  
7230 GC Warnsveld  
**T:** 088 933 1100  
**I:** ggnet.nl

Juni 2020

