

## Organisatiescan persoonsgerichte zorg

Doel organisatiescan: bijdragen aan implementatie (-bereidheid) van persoonsgerichte zorg en gezamenlijke besluitvorming in de organisatie. Insteek is op organisatieniveau.

Voor wie is deze scan: Organisaties, dat kunnen huisartspraktijken maar ook ketenzorgorganisaties zijn, die willen weten waar hun organisatie staat als het gaat om voldoen aan de benodigde randvoorwaarden voor de implementatie van persoonsgerichte zorg.

Wie vult in: beleidsmedewerkers en/of zorgverleners van de betreffende organisaties. Wenselijk is dat meerdere personen uit de organisatie het instrument invullen om vervolgens met elkaar de uitkomsten te bespreken.

Wat levert deze scan je op: de invuller van deze scan doorloopt de elementen van het huis van persoonsgerichte zorg aan de hand van stellingen die staan voor randvoorwaarden om te komen tot persoonsgerichte zorg. De invuller geeft de eigen organisatie per stelling een score. Op deze manier wordt per element inzicht verkregen in welke randvoorwaarden van belang zijn. Hoe hoger het puntenaantal, hoe meer de invuller van mening is dat er aan randvoorwaarden binnen dat element in de organisatie vorm gegeven wordt. De uitkomsten zijn per definitie subjectief en niet bedoeld om te benadrukken wat er *niet* goed gaat, maar als stimulans om inzet te richten op een element waaraan (nog) minder aandacht aan is besteed. De uitkomst(en) van deze organisatiescan geeft een aanleiding om het gesprek met elkaar aan te gaan over de randvoorwaarden voor het organiseren van persoonsgerichte zorg. Een belangrijke eerste stap.

### Vier essentiële onderdelen

Persoonsgericht werken is niet zomaar een trucje dat je kunt toepassen of leren, maar het vraagt inzet op verschillende elementen én van verschillende partijen. Het organiseren van zorg met de patiënt als vertrekpunt kent vier belangrijke aangrijpingspunten: **patiënt, zorgverlener, financiering en organisatie**. Om het organiseren van persoonsgerichte zorg op een bestendige manier vorm te geven, is het noodzakelijk voor organisaties om aandacht te hebben voor elk van deze elementen. In de praktijk blijkt het niet altijd duidelijk of voor de hand liggend waar je per onderdeel over na kunt denken. Om organisaties (zorggroepen of huisartsenpraktijken) op een praktische en eenvoudige manier te helpen inzicht te krijgen in randvoorwaarden die per element van belang zijn bij het implementeren van persoonsgerichte zorg, is deze organisatiescan ontwikkeld.

### Persoonsgerichte zorg, waar hebben we het precies over?

In deze organisatiescan hanteren we de definitie van persoonsgerichte zorg zoals geformuleerd door Zelfzorg Ondersteund, NHG InEen en een aantal relevante partijen in het document 'Eenheid van taal'<sup>1</sup>: een manier om zorg op maat te bieden aan mensen met een gezondheidsprobleem. Kern van persoonsgerichte zorg is dat je als zorgverlener niet de klacht of aandoening centraal stelt, maar de

---

<sup>1</sup> Zelfzorg Ondersteund! November 2016. [Op weg naar eenheid van taal. Een handreiking voor een eenduidig begrippenkader voor zelfmanagement bij chronische aandoeningen:](#)

persoon die de klacht presenteert. Bij de behandeling staat niet het gezondheidsprobleem centraal, maar de manier waarop de patiënt in het leven staat en zelf met het probleem omgaat.

Aanvullend wordt het begrip persoonsgerichte zorg als volgt beschreven. 'De professionele zorg heeft vanuit zijn rol een belangrijke rol om patiënten te ondersteunen om, vanuit het concept positieve gezondheid, zoveel mogelijke eigen regie te nemen. Daarnaast kunnen ook lotgenoten, mantelzorgers, ICT en eHealth dit ondersteunen. De mate waarin professionele zorg wordt ingezet, kan variëren. De professionele zorg houdt rekening met de individuele kenmerken van de patiënt en diens context. Dit wordt persoonsgerichte zorg genoemd. Huis van de persoonsgerichte zorg (figuur 1) is een voorbeeld van een manier waarop nader invulling wordt gegeven hoe de professionele zorg, in een ideale situatie, kan bijdragen aan het bevorderen van de eigen regie en zelfmanagement door de patiënt. De kern is de stapsgewijze werkwijze tussen het individu en de zorgverlener die samen de agenda bepalen, doelen en acties formuleren en follow-up organiseren'.



Figuur 1. Huis van de Persoonsgerichte zorg

Het 'Huis van persoonsgerichte zorg' is een flexibel raamwerk dat je als kader kunt gebruiken bij het ontwikkelen van een systematische aanpak voor persoonsgerichte zorg in een organisatie. Het huis bevat verschillende belangrijk niveaus die met elkaar samenhangen:

1. Kern van het huis: persoonsgerichte zorg
2. Links: goed geïnformeerde patiënten en mantelzorgers
3. Rechts: de coachende zorgverlener
4. Boven: organisatie die persoonsgerichte zorg faciliteert en ondersteunt
5. Onder: persoonsgerichte omgeving en zorginkoop<sup>2</sup>

<sup>2</sup> White paper persoonsgerichte zorg. Vilans. Oktober 2014. <http://www.vilans.nl/docs/vilans/publicaties/white-paper-integrale-aanpak-persoonsgerichte-zorg.pdf>

## **Opzet van de organisatiescan**

De organisatiescan heeft betrekking op de verschillende elementen uit het Huis van de persoonsgerichte zorg. Met het doorlopen van deze organisatiescan maakt de invuller kennis met verschillende randvoorwaarden per element. Door vervolgens per randvoorwaarde de mate in te vullen waarin de invuller van mening is dat de organisatie aan die randvoorwaarde voldoet, ontstaat een puntenaantal per onderdeel. Op deze manier wordt per onderdeel inzicht verkregen in welke randvoorwaarden per element van belang zijn. Hoe hoger het puntenaantal, hoe meer men van mening is dat er aan randvoorwaarden binnen dat element in de organisatie vorm gegeven wordt. Door meerdere invullers uit een organisatie te vragen (vanuit verschillende functies) completeer je de kennis en ervaring binnen een organisatie over de benodigde randvoorwaarden en de mate waarin er aan wordt voldaan. Door deze vier elementen gezamenlijk te beoordelen en er niet één uit te lichten spreek je met deze aanpak van een systeembenadering.

## **Hoe vul ik de organisatiescan in?**


De organisatiescan bestaat per element uit stellingen waar de invuller een score op geeft. De score varieert van 1 tot 5. Score 1 staat voor 'hier is binnen mijn organisatie geen aandacht voor', verbetering op dit element is dus mogelijk. Score 5 betekent 'hier is binnen mijn organisatie al volop aandacht voor', dit is dus het maximale aantal punten dat voor de betreffende stelling kan worden gegeven.

De gegeven punten tel je per onderdeel op. Zo kom je vier keer tot een afzonderlijk puntenaantal. Hoe hoger het puntenaantal per onderdeel, hoe meer de invuller van mening is dat er aan de aspecten van dat element binnen de organisatie vorm gegeven wordt. Als er meerdere invullers per organisatie zijn, is het interessant om te zien of de verdeling in waardering per stelling gelijk is, of hoe de volgorde in waardering van de vier totaalscores ten opzichte van elkaar verschilt.

Het is niet eenvoudig, zo niet onmogelijk, om in een organisatie gelijktijdig aan alle vier elementen evenveel aandacht te besteden. Zeker als een organisatie net de eerste stappen gezet heeft in het persoonsgericht werken. De uitkomst per element is dan ook niet bedoeld om te benadrukken wat er niet goed gaat, maar als stimulans om inzet te richten op een element waaraan minder aandacht is besteed.

Element: de patiënt	Wat doet jouw organisatie om de patiënt in staat te stellen om vorm te geven aan persoonsgerichte zorg?					
Wie is 'de' patiënt? Heeft de organisatie een beeld van de patiënten en de behoeften die zij in het zorgproces hebben? Welke bijdrage verwacht de organisatie van hun patiënten in het zorgproces, en welke bijdrage levert de organisatie hier zelf aan om de patiënt hierbij te ondersteunen?	Hier is binnen mijn organisatie GEEN aandacht voor'			→	Hier is binnen mijn organisatie VOLOP aandacht voor	
	1	2	3	4	5	
1. Mijn organisatie helpt de om een regierol te pakken door middel van het aanbieden van kennis (denk aan: groepsaanbod leefstijl, focusgroepen zorg op maat, workshops op onderwerp, patiëntencursussen, trainingen voor patiënten)						
2. Mijn organisatie biedt de patiënt de ruimte om een regierol uit te oefenen in de spreekkamer door middel van technische ondersteuning of het aanbieden van andere tools (denk aan: digitaal groeiboekje, patiëntenportaal, ict, izp etc)						
3. In mijn organisatie is de toegevoegde waarde van persoonsgerichte zorg voor (een deel van) de patiënt(en) een leidend principe						
4. Patiënten ervaren onze missie en visie over persoonsgerichte zorg in de praktijk.						
5. Mijn organisatie communiceert in gezamenlijkheid over persoonsgerichte zorg richting de patiënt.						<b>Totaal aantal punten voor dit element</b>
<b>Totaal aantal punten</b>						

<b>Element: de zorgprofessional</b>	<i>De patiënt die zijn weg uitstippelt en de professional als route begeleider. In hoeverre faciliteert jouw organisatie de professional hierbij?</i>					
<b>Zorgverleners zijn gericht op het verlenen van zorg. Daar zijn ze voor opgeleid. Het voeren van een persoonsgericht gesprek waarin centraal staat om te achterhalen wat voor de patiënt van belang is, vraagt andere vaardigheden dan het beantwoorden van de medische vraag alleen. Het vraagt een benadering waarbij patiënten samen met hun zorgverlener beslissen over (medische) keuzes.</b>	Hier is binnen mijn organisatie GEEN aandacht voor'			→	Hier is binnen mijn organisatie VOLOP aandacht voor	
	1	2	3	4	5	
1. In mijn organisatie worden de professionals kennis, vaardigheden en tools aangeboden om 'het andere gesprek' met de patiënt te kunnen voeren (uitklappen).						
1. Mijn organisatie heeft oog voor het werkplezier van de betrokken professionals						
2. De zorgprofessionals in mijn organisatie worden betrokken bij visievorming op persoonsgerichte zorg						
3. Binnen mijn organisatie krijgen zorgprofessionals ruimte om waar nodig af te wijken van het protocol						
4. In mijn organisatie is intercollegiale toetsing/reflectie op het bieden van persoonsgerichte zorg vanzelfsprekend						<b>Totaal aantal punten voor dit element</b>
<b>Totaal aantal punten</b>						

Element: de organisatie	<i>In welke mate wordt er binnen jouw organisatie georganiseerd op een manier die uitnodigt tot en bijdraagt aan persoonsgericht werken?</i>					
<p>Het organiseren van persoonsgerichte zorg vraagt om inspanningen op alle vier de elementen van het huis van persoonsgerichte zorg. Het vraagt niet alleen aanpassingen in het zorgverleningsproces maar juist ook in de organisatie van de zorg. Denk bijvoorbeeld aan de cultuur van de organisatie, samenwerking, leiderschap en technologische innovatie. Hoe loopt het veranderproces binnen jouw organisatie?</p>	<p>Hier is binnen mijn organisatie GEEN aandacht voor'</p>				<p>Hier is binnen mijn organisatie VOLOP aandacht voor</p>	
	1	2	3	4	5	
1. Binnen mijn organisatie is sprake van duidelijk leiderschap als het gaat over persoonsgerichte zorg (daadkracht).						
2. In mijn organisatie is voor iedereen duidelijk wie wat doet om persoonsgerichte zorg te ondersteunen en collega's zijn daar ook aanspreekbaar op.						
3. De waarde 'persoonsgerichte zorg' staat binnen onze organisatie structureel op de agenda van diverse overleggen (van raad van bestuur tot de individuele praktijken).						
4. Mijn organisatie heeft een complete, gedeelde en gedragen visie op persoonsgerichte zorg: waarom we dit doen, gedeeld gevoel van urgentie, hoe we dit gaan aanpakken, etc.						
5. Mijn organisatie biedt ondersteunende middelen aan zorgprofessionals én patiënten om persoonsgerichte zorg mogelijk te maken (training, technische ondersteuning, anders)						<b>Totaal aantal punten voor dit element</b>
<b>Totaal aantal punten</b>						

Element: de financiering	Hoe draagt de financiering binnen jouw organisatie bij aan het vormgeven van persoonsgerichte zorg?					
De aanpassingen in het zorgverleningsproces en de veranderingen in de organisatie ten behoeve van het organiseren van persoonsgerichte zorg zijn te vertalen naar het budget en de begroting van organisatie. Welke rol speelt de financiering in jouw organisatie bij het bevorderen van persoonsgerichte zorg?	Hier is binnen mijn organisatie GEEN aandacht voor'			→	Hier is binnen mijn organisatie VOLOP aandacht voor	
	1	2	3	4	5	
1. Mijn organisatie zet persoonsgerichte zorg op de agenda in de gesprekken met de zorgverzekeraar						
2. De afspraken die mijn organisatie maakt over persoonsgerichte zorg (zorgverzekeraars, subsidies, andere financiers) komen ook tot uitdrukking in de begroting.						
3. De afspraken met zorgverzekeraars bieden ruimte voor persoonsgerichte zorg.						
4. Binnen onze begroting creëert mijn organisatie zelf financiële ruimte om te kunnen investeren in het verder ontwikkelen van persoonsgerichte zorg						
5. Binnen mijn organisatie is er ruimte voor financiering van andere zaken dan alleen aandoeningsgerichte verrichtingen (geld voor tijd, andere indicatoren, minder patiënten, anders)						<b>Totaal aantal punten voor dit element</b>
<b>Totaal aantal punten</b>						

## De uitkomst

Tel het totaal aantal punten per element op en vul deze in onderstaand schema in

Element	Totaal aantal behaalde punten voor dit element	Rangschikking
De patiënt		
De zorgprofessional		
De organisatie		
De financiering		

Deze organisatiescan geeft een overzicht waar een organisatie op het gebied van persoonsgerichte zorg. Hoe hoger het puntenaantal per element, des te meer de invuller van mening is dat er binnen de organisatie aan de aspecten van dat element wordt vorm gegeven. Als er meerdere invullers per organisatie zijn, is het interessant om te zien of de verdeling in waardering per stelling gelijk is en hoe de rangschikking in waardering van de vier totaalscores ten opzichte van elkaar verschilt.

Het is niet eenvoudig, zo niet onmogelijk, om in een organisatie gelijktijdig aan alle vier elementen evenveel aandacht te besteden. Zeker als een organisatie net de eerste stappen gezet heeft in het persoonsgericht werken. De uitkomst per element is dan ook niet bedoeld om te benadrukken wat er niet goed gaat, maar als stimulans om inzet te richten op een element waaraan minder aandacht is besteed. De uitkomsten zijn het resultaat van een zelfevaluatie en daarmee per definitie subjectief. De uitkomst(en) van deze organisatiescan geeft een aanleiding om het gesprek met elkaar aan te gaan over de randvoorwaarden voor het organiseren van persoonsgerichte zorg. Een belangrijke eerste stap. Vooral als de organisatie inspanningen levert om persoonsgerichte zorg vorm te geven binnen de organisatie, is het zinvol na enige tijd de scan nogmaals in te vullen en de scores over de tijd met elkaar te vergelijken.