



Regioplatform

Projectupdate Ketenoptimalisatie



Onderstaand de bijdrage van Susan Olde Kalter,
tijdens de Brede Bijeenkomst van Regioplatform, op 1 april 2026.

Tijdens de bijeenkomst is toegelicht waarom ketenoptimalisatie rondom de in-, door- en uitstroom van patiënten zo belangrijk is. Door de toenemende vergrijzing en personeelsschaarste staat de zorgketen onder druk. Er is binnen het Regioplatform de focus gelegd op een betere doorstroom van ziekenhuis naar VVT, zodat meer patiënten tijdig de juiste zorg kunnen krijgen.

Ketenoptimalisatie



- 3 ziekenhuizen
- 5 locaties
- 1.500 bedden in totaal
- 700 medisch specialisten
- 10.000 medewerkers



- 5 VVT's
- 12 ELV en GRZ locaties
- 475 bedden
- 50 SO's
- 16.000 medewerkers

Regioplatform

De praktijk laat zien dat de aansluiting tussen ziekenhuis en VVT nog niet optimaal is. Processen verschillen per organisatie en zijn vaak complexer dan nodig, wat leidt tot extra werk zoals onnodig bellen of afstemmen. Het doel is om deze processen te vereenvoudigen, bijvoorbeeld door overdrachten te verbeteren en medicatie op tijd beschikbaar te hebben, zodat de overgang voor patiënten soepel verloopt.

Acht organisaties nemen deel aan dit traject, gefaseerd en met meerdere locaties en teams. Verbeteringen in de keten vragen daarbij ook gedragsverandering van vele zorgprofessionals. Ketenbreed denken loont uiteindelijk voor de patiënt en de hele regio, al is het voordeel niet altijd direct

zichtbaar op de eigen afdeling. Het gaat om geven en nemen: alleen door samen te werken kunnen we de doorstroom verbeteren en meer patiënten helpen.

Kortom, de doelen van Ketenoptimalisatie zijn:

- **Patiënten sneller op de juiste plek** krijgen, zodat aan de ene kant het bed in het ziekenhuis vrij komt voor een volgende patiënt en hun revalidatie en herstel zo snel mogelijk kan starten bij de VVT.
- **Onnodige annuleringen** en vertragingen voorkomen, door de juiste informatie op het juiste moment met elkaar te delen.
- **Minder gedoe** en dubbel werk voor zorgprofessionals, door heldere processen en eenduidige afspraken.

Wat we tot nu toe bereikt hebben

Hoewel ketenoptimalisatie veel oplevert, verloopt het proces niet altijd eenvoudig. Zoals Gerrit Jan Vos in zijn inleiding al aangaf, zijn organisaties in de doorstroomketen sterk van elkaar afhankelijk. Dat leidt soms tot spraakverwarring en verschillen in interpretatie, wat zichtbaar wordt in de praktijkvoorbeelden die zijn besproken.

Deze verschillen kosten tijd, zeker wanneer nieuwe organisaties halverwege 2024 instromen of wanneer er wisselingen zijn in de betrokken medewerkers. In zulke situaties is het soms nodig om een stap terug te doen: opnieuw afstemmen of we elkaar goed begrijpen, of de verwachtingen hetzelfde zijn, hoe iedere organisatie is ingericht en hoe we omgaan met veranderingen. Dit hoort bij het traject en vraagt om geduld en herhaling.

Tegelijkertijd liggen er de afspraken uit het IZA, die juist vragen om tempo en concrete resultaten. Dat spanningsveld – tussen zorgvuldig samenwerken en voortgang boeken – is een herkenbare en terugkerende uitdaging binnen de keten.

Waar we nu staan

Hoe helpen we iedereen met een zorgvraag: nu en in de toekomst?

>> Plek in de zorg voor iedereen, vraagt inzet van iedereen



Inmiddels zijn er twee animaties gemaakt, één gericht op zorgprofessionals, één gericht op patiënten. Doel van beide animaties is bewustwording van ieders rol in en mogelijke bijdrage aan een snellere doorstroming.

Bewustwording zorgprofessionals	Bewustwording patiënten
<p>Wat ga jij vanaf morgen in samenwerking anders doen? En hoe?</p>   <p>Regioplatform</p>	<ul style="list-style-type: none">- Accepteer de aangeboden herstel- of revalidatieplek- Regel op tijd zelf wat nodig is: hulpmiddelen, mantelzorg, vervoer   <p>Link naar animatie</p> <p>Regioplatform</p>

NB. Beide animaties zijn te vinden bij 'nieuws' op www.regioplatformnh.nl

Fases binnen ketenoptimalisatie

Ketenoptimalisatie leent zich goed voor een projectmatige aanpak. Daarbij hanteren we drie opeenvolgende fases:

1. Pilotfase

In deze fase staat ideevorming centraal. Organisaties werken samen aan het ontwerpen, uitdenken en voorbereiden van verbeteringen. Het is de fase waarin concepten worden getest en aangescherpt.

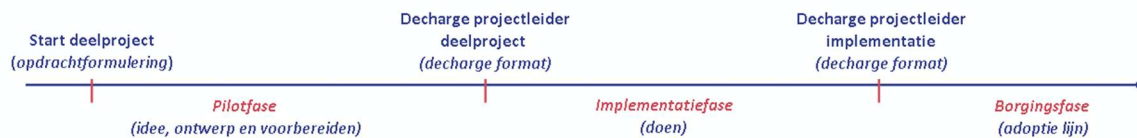
2. Implementatiefase

Na de pilot draagt de projectleider van het deelproject het uitgewerkte ontwerp over aan de projectleider implementatie. Deze zorgt voor de daadwerkelijke uitvoering op de afdelingen: het doen, uitproberen en invoeren van de nieuwe werkwijze in de praktijk.

3. Borgingsfase

Zodra de implementatie staat, volgt de borgingsfase. Hierin wordt de verantwoordelijkheid structureel overgedragen aan de lijn. Het doel is dat de verbeteringen duurzaam worden ingebed in het dagelijkse werk.

Stand van zaken 7 deelprojecten en resultaten



Medicatie bij ontslag in VVT

Eenduidige triage in de VVT's

Flexibiliseren van opname-mogelijkheden in VVT

Beleid locatie vervolgzorg vanuit ziekenhuis naar VVT

Vervoer vanuit ziekenhuis naar o.a. VVT

Verbeteringen in het ontslagproces met MKD

Overdrachten gereed bij ontslag naar VVT

Annuleringen vanuit ziekenhuis -> VVT

- 33% in 2022
- 11% eind 2025
- doel is < 10%

Overdrachten gereed

- 70% in 2022
- 87% in 2025
- doel is 95%

Ketenoptimalisatie, de basis staat

- Bewustwording bij zorgprofessionals en patiënten
- Structureel meten, zichtbaar maken en bespreken
 - Annuleringen van 33% in 2022 naar 11% eind 2025, doel < 10%
 - Overdrachten gereed van 70% in 2022 naar bijna 87% in 2025, doel is 95%
- Samenwerken met resultaat
 - Elkaar beter weten te vinden
 - Elkaars perspectief zien, begrip voor elkaars zienswijze
 - Regionale afspraken vanuit deelprojecten, zoals MKD/VOD, beleid weigering vervolgzorg
- Projectmatig werken
 - Werken vanuit een breder kader – de keten
 - Leren door te doen, stap voor stap, regionaal samenwerken ‘nieuw’
 - Ontdekken wat je samen moet leren en regelmatig samen reflecteren
 - Ondersteunende samenwerkingsstructuur en proces ingericht



Annuleringen



Overdrachten



Regioplatform

Terugblik en vooruitkijken

Samenvattend kunnen we constateren dat we een stevige basis hebben gelegd voor samenwerking binnen de keten. De bewustwording rondom ketenbreed denken en handelen is merkbaar toegenomen. Tegelijkertijd zien we dat er nog ruimte is voor verdere groei. Het blijft daarom belangrijk om de beschikbare hulpmiddelen, zoals de animatie, actief te blijven inzetten en collega's daarop te wijzen.

De resultaten ondersteunen deze ontwikkeling: het aantal annuleringen daalt en overdrachten worden steeds vaker tijdig verstuurd. Dit is een duidelijke verbetering ten opzichte van voorgaande jaren en is te danken aan de inzet van alle betrokkenen. Opvallend is dat organisaties die vanaf het begin deelnemen de grootste vooruitgang laten zien, wat bevestigt dat de gekozen aanpak werkt. De uitdaging is nu om deze resultaten vast te houden en verder uit te bouwen.

Na deze projectupdate konden de deelnemers tijdens de bijeenkomst kiezen voor de workshop *Van project naar praktijk – hoe borgen we?* om gezamenlijk na te denken over wat er nodig is voor de volgende fase. Met als centrale vraag: **Hoe wordt een verbeterproject onderdeel van het dagelijkse werk?**

Welke factoren spelen een rol bij borging van de verandering?



Welke factoren spelen een rol bij borging van de verandering?

1. Bespreek:
Wat laten 'ze' het vaakst liggen (bewust of onbewust)?

2. Bedenk:
Waar heb jij zelf invloed op in jouw rol/positie?
Wat ga jij morgen veranderen?



Bij de projecten van ketenoptimalisatie speelt 'nieuw gedrag' een belangrijke rol. Daarom startte de workshop met een oefening die liet inzien waarom gedragsverandering lastig is: het betekent dat je bewust moet nadenken en dat kost

energie en aandacht. Daarna dachten de deelnemers na over dat wat er nodig is voor de borging van nieuw gedrag. Een aantal adviezen/ideeën/gedachten:

Zorgprofessionals:

- Betrek hen vanaf het begin actief
- Laat zorgprofessionals het verhaal (waarom) vertellen (ambassadeurs/ rolmodel)
- Effect: 'van ze naar we'
- Laat hen meelopen met collega's die de verandering al omarmen

RvB/ bestuurders:

- Draag uit dat je erachter staat, kijk en loop mee op de werkvloer
- Wees nieuwsgierig, durf te vragen
- Geef een duidelijke opdracht

Projectleider en (lijn)manager:

- 'Level' met elkaar
- Gebruik de kracht van herhaling
- Vraag naar behoeften
- Geef het tijd; Zorg dat je niet te snel wilt
- Maak randvoorwaarden helder, wees (mede) opsteller plan van aanpak

(Lijn)Manager

- Vertaal
- Neem tijd om te doorleven
- Geef het tijd
- Leg het belang uit
- Geef het goede voorbeeld
- Stel prioriteiten; trek koers; hoeveel komt er op zorgprofessional af?
- Draag bij aan opstellen van plan van aanpak

Overig:

- Luister naar de werkvloer, wat hebben ze nodig
- Geef gevoel van urgentie, inzicht in waarom verandering nodig is
- Zorg dat het niet meer op de oude manier kan, waardoor het geen 'moeten' is
- Laat zien dat de nieuwe manier werkt
- Geef het tijd, geef de ruimte om het nieuwe proces tot zich te nemen
- Doe niet teveel tegelijkertijd
- Denk na over projectteam samenstelling; bewust ook kritische collega betrekken?