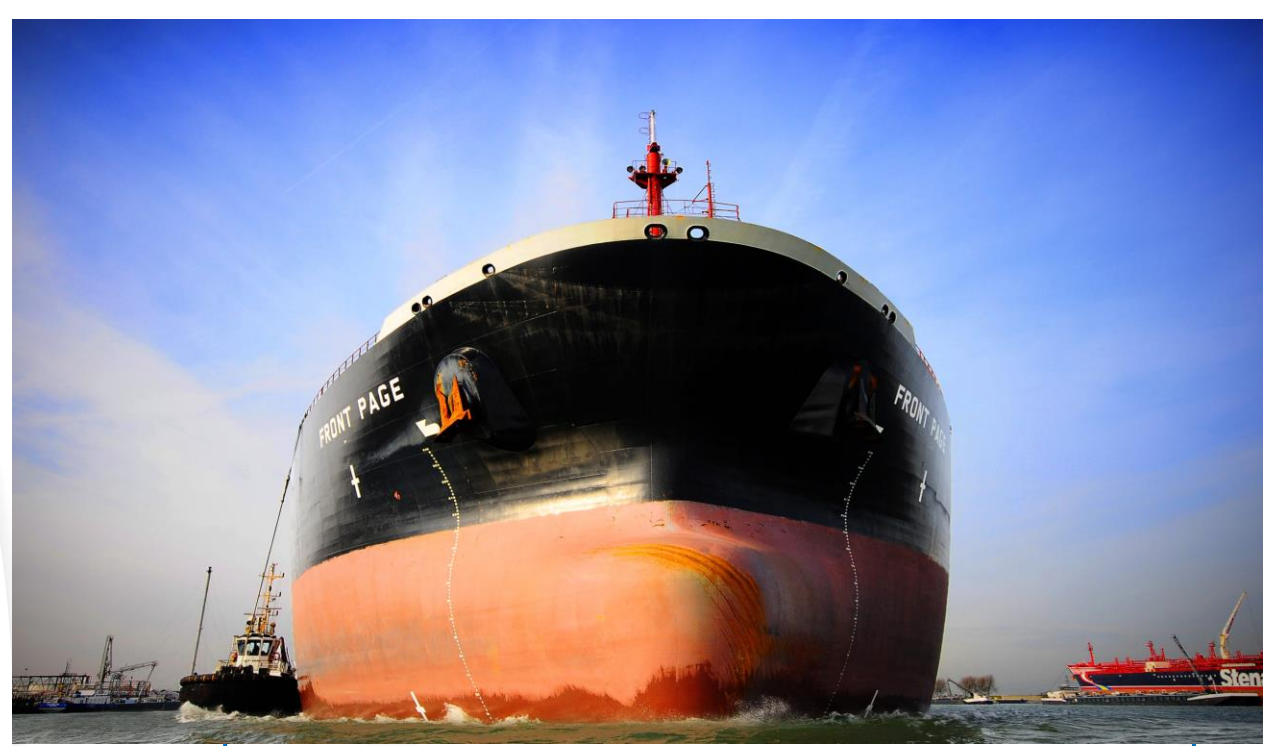


# Nieuwe wegen naar andere ouderenzorg: het innovatief contract

Masterclass   
Health Contracting



Hoe keer je een  
mammoettanker?



# Doel & Agenda



*Afstappen van de bestaande bekostigingsstructuren en wat er toen gebeurde..... het Innovatief Contract:*

- Actualiteit / Wie, wat, waar.....
- Waarom en hoe?
- Stukje techniek
- Resultaten
- De beweging in de praktijk/reflectie
- Hoe verder? dilemma's & discussie

## Dit zijn op het ministerie van Financiën de belangrijkste denkrichtingen voor de zorg



Suzanne Bremmers

Volgens secretaris-generaal Bas van den Dungen zijn nieuwe afspraken nodig om de zorgsector structureel te veranderen. Alle zorgakkoorden ten spijt. "Er zijn extra ingrepen nodig."



## Actueel:

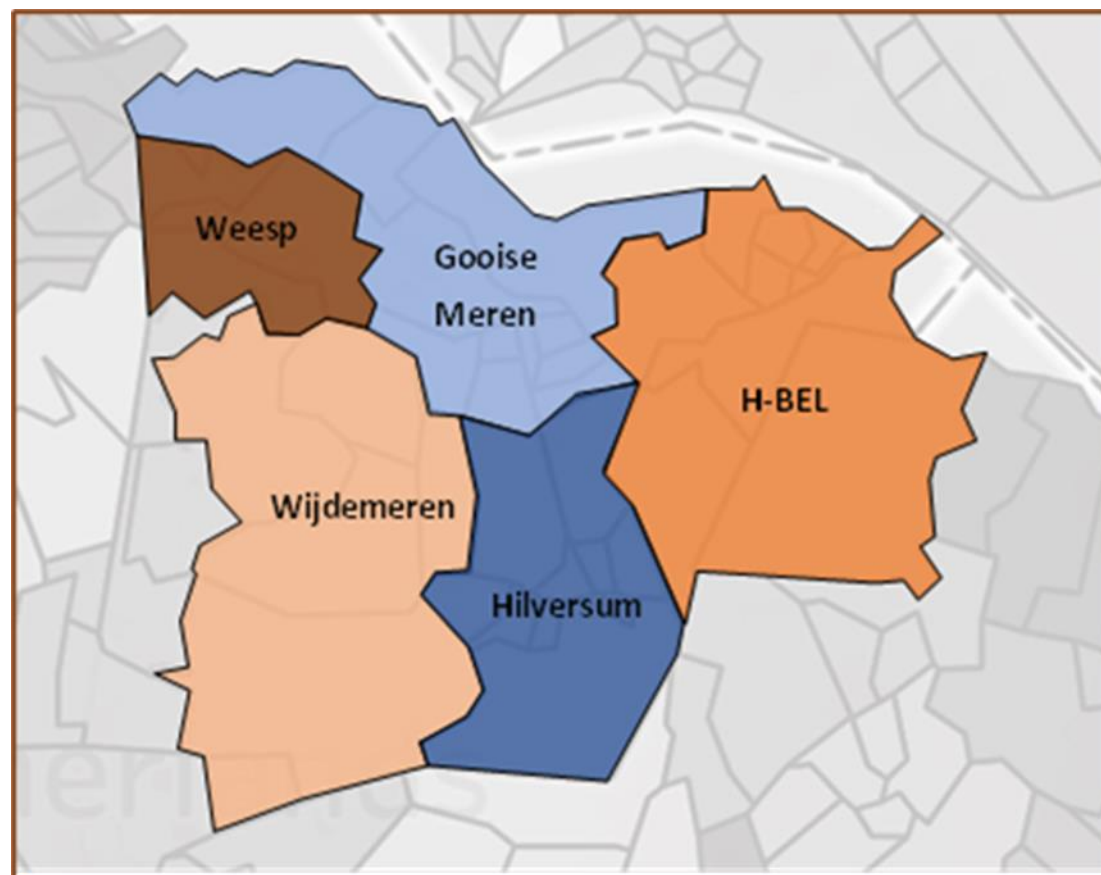
*Stijgingen uitgaven zorg onhaalbaar als we ook iets met andere belangrijke onderwerpen willen...*

### Wat moet anders / wat kan beter?

1. Productieprikkels
2. Smaller basispakket verzekerde zorg
3. Alleen gecontracteerde zorg
4. Aanspraak ouderenzorg inperken
5. Doelmatigheid WLZ
6. Meer informele netwerken om hulpvrager
7. Meer eigen betalingen

# Het innovatief contract – regio 't Gooi en Vechtstreek

Waar en hoeveel?



## Kenmerken regio:

- Ruim 250.000 inwoners
- Hilversum grootst 90.000
- Hoge vergrijzing t.o.v. rest NL
- Bovengemiddelde SES
- Zorgkosten p.p. = gemiddelde van NL

## Hoofdlijnen Innovatief contract:

- 2023 t/m 2027
- > 300 miljoen per jaar
- 1,5 miljard totaal looptijd
- 100% WLZ Zorgkantoor
- ruim 50% ZVW Zilveren Kruis
- In € = 90% omzet aanbieders

## Unieke samenwerking ouderenzorg in regio 't Gooi

4 VVT aanbieders en Zilveren Kruis sluiten domeinoverstijgend meerjarencontract

30-06-2023 | Christine Rompa

De arbeidsmarkt voor zorg en welzijn in de Gooi en Vechtstreek is op dit moment zeer krap\*. Terwijl de regio in vergelijking met de rest van Nederland een groot aantal oudere inwoners heeft. Om de ouderenzorg ook de komende jaren te garanderen sloten vier zorginstellingen en Zilveren Kruis vandaag een uniek vijfjarig contract.



Uniek omdat het zowel gaat over de zorg vanuit de Zorgverzekeringswet als vanuit de Wet langdurige zorg. Waarbij de zorginstellingen – Amaris Zorggroep, HilverZorg, Inovum en Vivium Zorggroep - met Zilveren Kruis een budgetgarantie hebben afgesproken. Niet de hoeveelheid zorg staat centraal maar het opvangen van de zorgvraag. De afspraken sluiten naadloos aan bij het Integraal Zorg Akkoord (IZA).



## Nog even kort; welke zorg zit er in het innovatief contract

Grofweg is 80% van onze inkomsten WLZ-zorg en 20% ZVW – ca. € 110 mln bij Zilveren Kruis (9 andere verzekeraars doen – nog..... – niet mee

- Alle WLZ – verblijfszorg in onze (13) woonlocaties
- Alle WLZ zorg thuis – MPT en VPT
- Alle ZVW wijkverpleging verpleging, verzorging, palliatief, thuiszorgtechnologie, ziekenhuis verplaatste zorg, herkenbare en aanspreekbare wijkverpleging
- Alle ZVW herstelzorg (revalidatie en eerstelijnsverblijf)
- Dagbehandeling, inzet S.O. (arts)
- Niet ZVW: Paramedie, Nachtzorg
- Niet WLZ: Meerzorg, Crisiszorg

*Opzeggen is voor alle partijen mogelijk, terug naar P\*Q*



# Overleg / ontwikkel - structuur



- **Voorfase:** bestuurlijk overleg en projectgroep Innovatief Contract
- **Uitvoering:** bestuurlijk overleg, werkgroep financieel, regiegroep transformatie (Regiokompas)
- **Toekomst:** bestuurlijk overleg en evaluatie- vooruitkijktraject (aan de hand van kwalitatief / kwantitatief onderzoek)

## Hoe om te gaan met fricties: (valkuilen)

Transparantie, eigen belang overstijgend denken, terug naar de bedoeling.....

## En dankzij wat toch weer verder?

Vertrouwensrelatie tussen bestuurders van grote waarde....

# Spiegelen Common-Eye model:

Samen op zoek naar maatschappelijke meerwaarde

Krachten bundelen t.b.v. toegankelijkheid zorg regio, genoeg medewerkers

Discontinuïteit bemensing, discussie over details

Bestuurlijk gedoe - vastlopen

Simpele werkafspraken, overzichtelijk, slechts 1 KPI

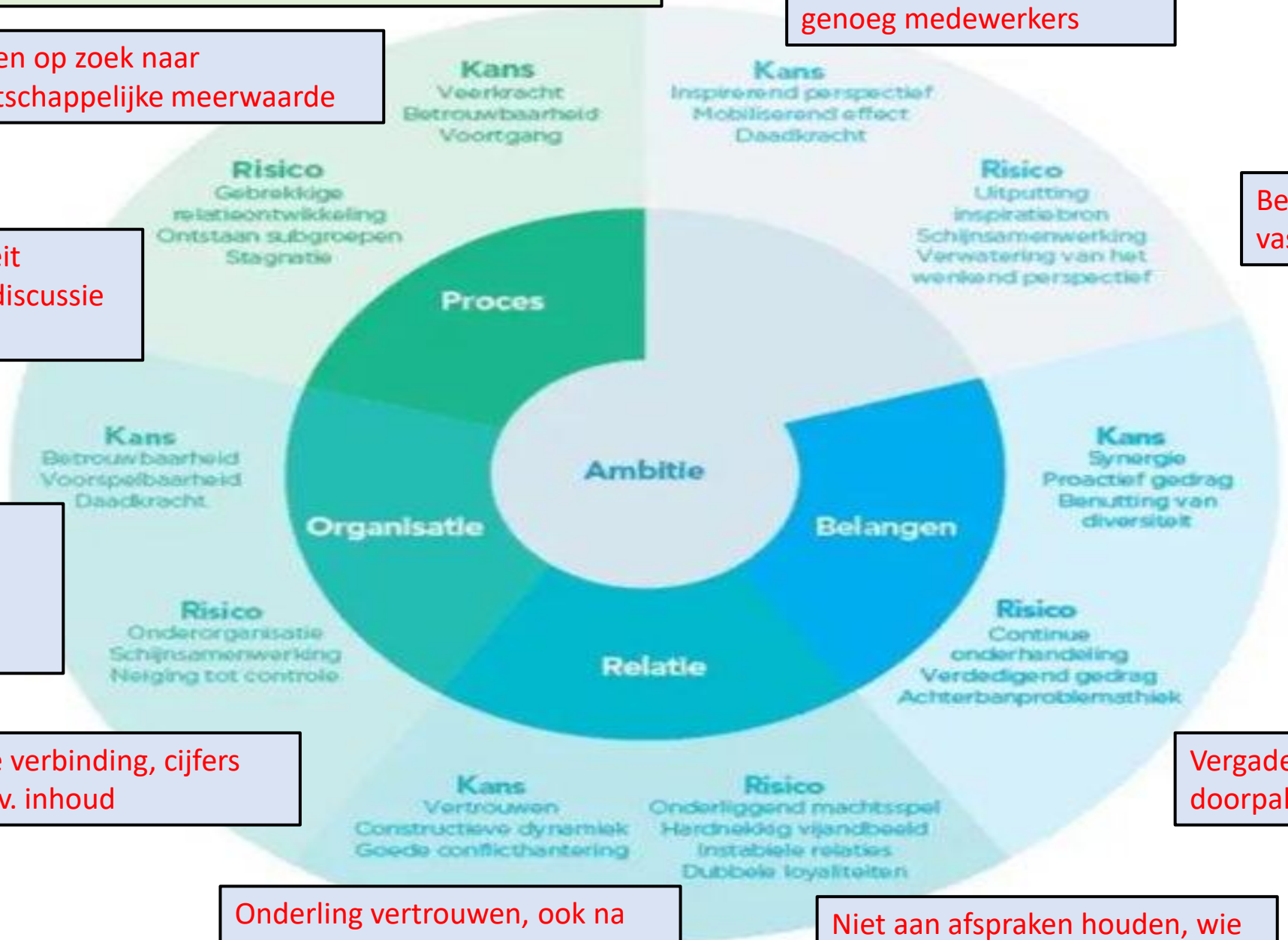
Ambitie Zilveren Kruis en elkaars kwaliteiten erkennen - enthousiasme

Geen echte verbinding, cijfers leidend i.p.v. inhoud

Vergadercultuur zonder doorpakken, eigen belang

Onderling vertrouwen, ook na dip toch weer er voor gaan

Niet aan afspraken houden, wie is 'baas aan tafel'?



# Why? Vooruit met *'De Bedoeling'*; het innovatief contract



De groei van de zorgvraag opvangen tegen een beperkte stijging van kosten = toegankelijk en betaalbaar houden, want samen eens dat doorgaan op de huidige weg doodlopend is



Duurzame transformatie naar een nieuwe zorglandschap om demografische groei op te vangen. Binnen de bestaande traditionele kaders blijft iedereen z'n eigen ding doen



Aanneemsommen per individuele aanbieder voor WLZ en ZVW zonder schotten om los te komen van prestatievereisten beleidsregels en om de declaratiewaarde zorgproductie en feitelijke financiering te ontkoppelen (declaraties worden nog wel in stand gehouden)



Maximale bewegingsvrijheid voor de zorgaanbieders om de transformatieve vorm te geven: geen afspraken vooraf, ruimte voor vrijere besteding, groei aantal cliënten belangrijkste indicator, Regalarm!; contracteisen staan open voor discussie, reguliere contractering is knellend

## Belangrijke onderliggende principes

Gelijkgerichtheid in combinatie met de gedeelde gezamenlijke verantwoordelijkheid

Betrokken partijen kennen en vertrouwen elkaar, nauwe samenwerking in Regiokompas

Vaste aanneemsom geeft ruimte voor domeinoverstijgende innovatie en nieuwe diensten/producten

Transformatiemiddelen (IZA, WOZO en opvolgers en subsidies) ondersteunen noodzakelijke veranderingen

Gezamenlijk dashboard om inzichten toegang en knelpunten met resultaten te volgen

# Landing in meerjarenplan

*Kernwoorden: verantwoordelijkheid nemen, toegankelijkheid, samen en samenleving, verbinding met steunstructuren, we vinden onszelf opnieuw uit...*

Thema's:

1. Betekenisvol leven – vanuit vakmanschap bijdragen aan....
2. Sociale Cohesie – bouwen aan zorgzame gemeenschappen
3. Basiszorginfrastructuur – netwerken in de buurt bouwen
4. Domeinoverstijgend samenwerken – preventief en pro-actief
5. Bovenregionale specialistische voorzieningen
6. Doelmatig – gezonde organisatie; tevreden medewerkers



# En dus....

Deze 3 hulpmiddelen en innovaties worden standaard ingezet, tenzij...



Medido



Compaan




Zelfredzaamheidskoffer

# Schijf van 5 in de zorg

AMARIS ZORGGROEP



Amaris werkt volgens de Schijf van Vijf voor de zorg



**Liv inn**  
Hét huis waar je doorleeft!

Vastgoed · Hilversum, North Holland · 243 volgers

Anne Marie en 25 andere connecties volgen deze pagina

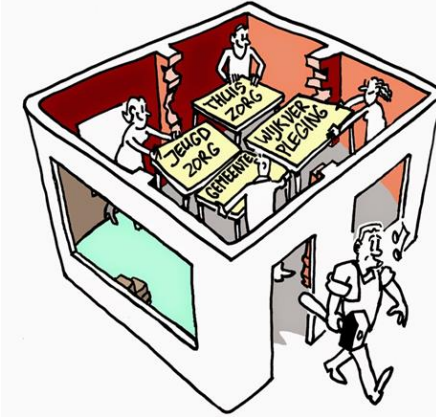
[Bericht sturen](#) [Aan het volgen](#) [...](#)


Home Info **Bijdragen**

In de  
praktijk:  
filmpje  
Liv-Inn

[Item 1 Vandaag over Liv inn dd 9 mei 2023](#)

# Stukje technische toelichting



- Uitgangspunt voor € aanneemsommen s.v.z realisatie. 1-1-2023
- Jaarlijkse indexatie o.b.v. prijsindexcijfers
- Veranderingen wet- en regelgeving in overleg
- Aanpassing bij start nieuwe initiatieven of significante wijzigingen
- Unieke cliënten (aanbieder- overstijgend) / mutaties verzekerden
- Bandbreedte –afspraken 
- Ruimte voor innovatieve prestaties
- Opzeggen = mogelijk; terug naar  $P*Q$
- Blijven declareren op  $P*Q$  (stelsel-plicht verzekeraar / zorgkantoor)
- Zilveren Kruis rekent (achter de schermen) tarieven om naar aanneemsom

Jaar	Beoogd groeidoel	Minimale groeidoel
2023	1,0%	0,3%
2024	2,5%	0,8%
2025	5,0%	1,7%
2026	8,0%	2,7%
2027	12,0%	4,0%



# Innovatief Contract

Start

Innovatief contract

Correctieboekingen

Exclusief

Inclusief

Zorginstelling

Alle

Financiering

Alle

Debiteur

Zorgverzekeraar

## Totaal

Aantal unieke klanten

6.201

701 +12.7% ↑

Aanbieders en clientaantallen geanonimiseerd

Overzicht ZVW

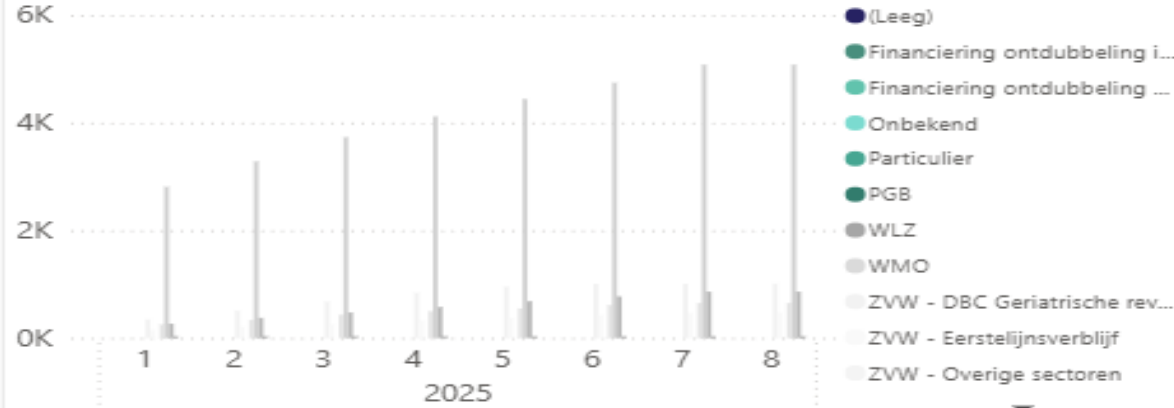
107 +4.8% ↑

71 +16% ↑

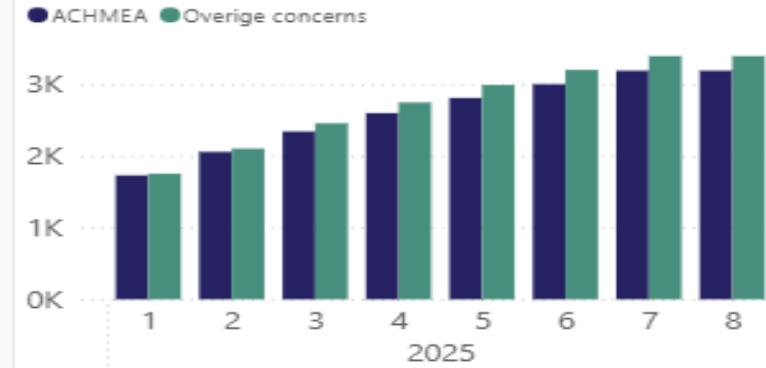
344 +44.7% ↑

269 +10.2% ↑

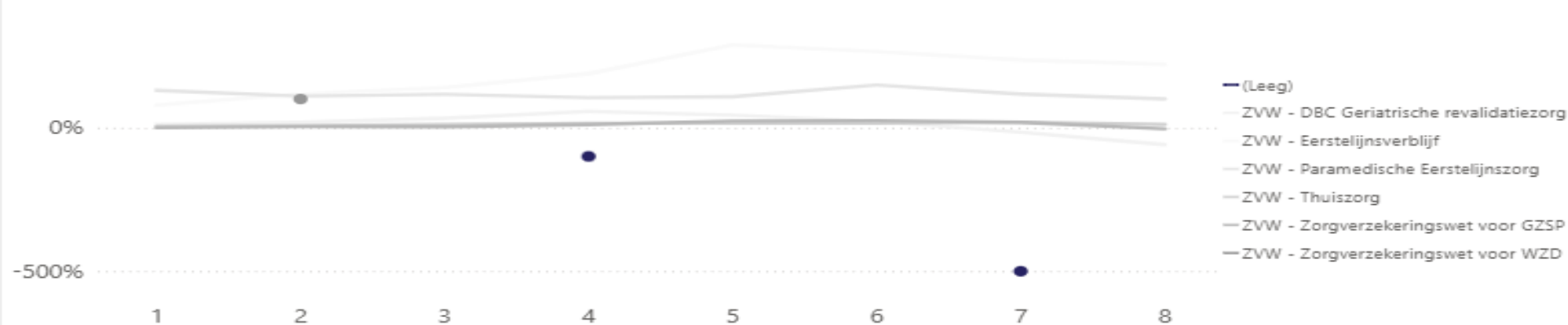
## Cumulatief aantal unieke klanten per financieringsstroom per maand



## Cumulatief aantal unieke klanten per zorgconcern per maand



## Percentueel verschil unieke klanten per maand in 2025 t.o.v. 2023



Laatste update

29/08/2025 06:07:35

## In de praktijk:

Tientallen nieuwe initiatieven:

- Samen
- Wijkgericht
- Betekenisvol
- Preventief

*reablement*

*community care*

*positieve gezondheid*

Initiatief:

### Het praathuis: Hilversumse Meent



De bedoeling:

Participatie

Mee blijven doen,  
van betekenis voor  
een ander zijn, een  
sociaal netwerk  
hebben

Mantelzorg

Inwoners met  
zorgtaken  
ontlasten  
waardoor het beter  
en langer vol te  
houden is

Buurt

Een voorziening  
waar  
buurtbewoners  
elkaar ontmoeten,  
bevordert  
onderlinge steun  
en vermindert de  
noodzaak voor  
professionele zorg.  
Deze bestaande  
steunstructuur kan  
meegroeien met de  
zorgvraag.

Efficiënte hub

Een efficiënte  
zorgverleningshub  
waar informele en  
formele  
zorgverleners kort  
communiceren,  
formele zorg  
ondersteunend is,  
en professionele  
zorg wordt  
voorkomen.

“

In het Praathuis, daar kan je praten, lachten en huilen. Een spelletje doen. Het is kleinschalig en intiem en mensen mogen er zijn zoals ze zijn.”

# In de praktijk (2):



## AMARIS ZORGGROEP

### Samen ouderenzorg anders vormgeven

Dagbeleving Willemshoeve werkt samen met de Amaris Zorggroep. Medewerkers van Amaris verlenen de gewenste zorg en ondersteuning aan de mensen die hier Dagbeleving zullen ervaren. Amaris zet met dit initiatief in op toekomstbestendige zorg. Mensen met dementie blijven actief en in contact met de maatschappij. Daarmee kunnen we intensievere vormen van zorg voorkomen of uitstellen.



## HERENBOEREN WILLEMSHOEVE

### Zorgzame (buurt)gemeenschappen

Naast de Dagbeleving is Landgoed Willemshoeve ook het onderkomen van burgervoedselbeweging Herenboeren Willemshoeve. Bij een Herenboerderij richten 500 mensen uit de directe omgeving een kleinschalig gemengd agrarisch bedrijf op. Zij nemen een boer(in) in dienst die exclusief voor hen voedsel produceert. Dat gebeurt op duurzame wijze.

# Nieuw decennium met andere fundamenten

## Kwaliteit van de jaren 0

*Vooraf professionele waarden*



## Kwaliteit van de jaren 10

*Professionele en persoonlijke waarden*



## Kwaliteit van de jaren 20

*Professionele, persoonlijke en maatschappelijke waarden*



# Wat levert het op?

Amaris

## Gezonde organisatie

Wij houden onze organisatie kwalitatief en financieel gezond.

## Hart voor de zorg

We ondersteunen onze medewerkers optimaal zodat zij hun vakmanschap en passie voor zorg kunnen inzetten. Zo kunnen alle medewerkers (met oog voor de veranderopgave) bijdragen aan een betekenisvol leven zoals onze cliënten en bewoners dat wensen.

## Zorgzame buurt

Onze huizen en teams maken deel uit van een zorgzame gemeenschap in de buurt en vormen daarmee ook een onderdeel van de basis(zorg)infrastructuur in de wijk.

Buurt

Wijk

Regio

## Meerjarendoelen 2025 - 2027

## Basis(zorg)infrastructuur

Wij creëren, met partners, een basis(zorg)infrastructuur in iedere wijk van ons verzorgingsgebied. Hierbij houden wij rekening met de rol die we daarin kunnen en zouden moeten aannemen, gezien onze aanwezigheid en die van andere partners.

## Regionale Specialistische Voorzieningen

Samen met partners bepalen wij wat (boven)regionale specialistische voorzieningen zijn en koppelen deze aan de basiszorginfrastructuur.

**Belangrijkste doel:**  
vernieuwend contracteren draagt bij aan het faciliteren van de bedoeling en het realiseren van de transformatie.

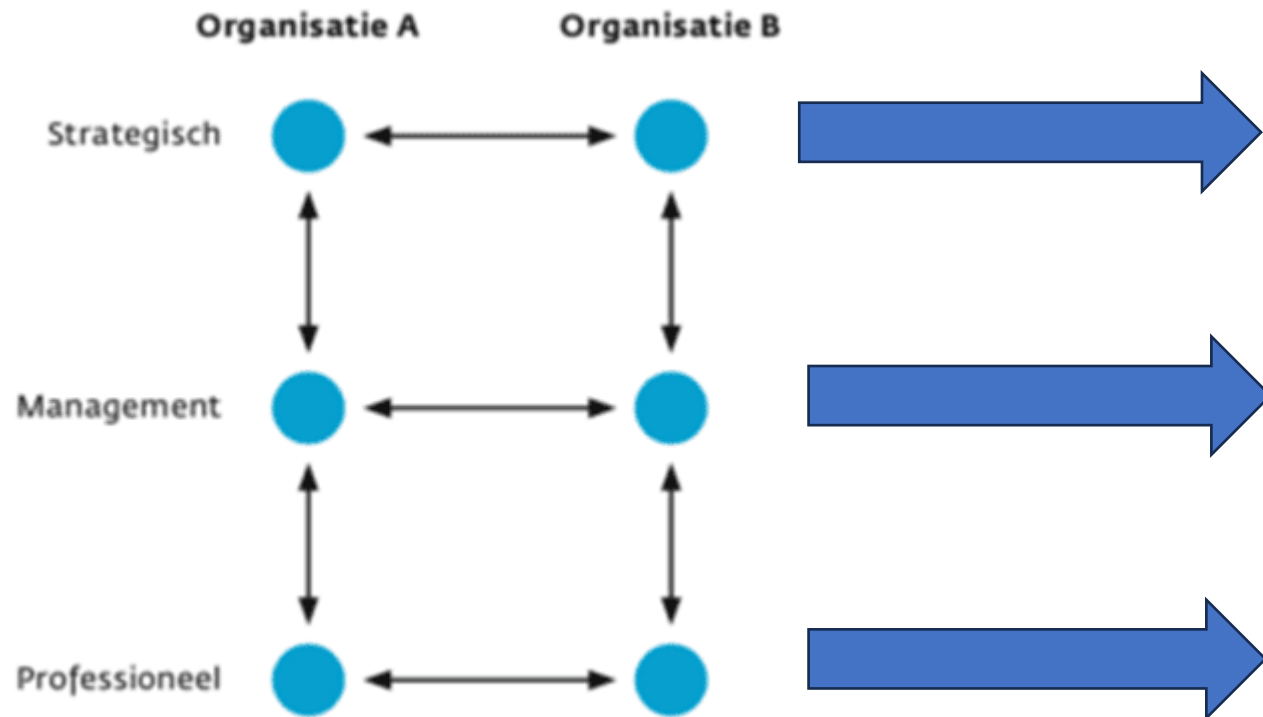
**KWALITATIEF ONDERZOEK  
(WERK IN UITVOERING.....)**



# Reflectie op de Masterclass

- Samenwerkende partners met een gedeelde visie
- Maatschappelijke opdracht oppakken - eigen belang is ondergeschikt
- Meerjarenstrategie en meerjarencontractering
- Partijen zijn zich bewust van transformatie opgave
- Principiële veranderingen in bedrijfsmodel
- Gelijkgerichtheid met Zilveren Kruis
- P\*Q verschuift naar de achtergrond
- Gedeelde uitgangspunten t.a.v. rol regio en buurt
- Positieve gezondheid is de basis – preventief – samen met sociaal domein

# Reflectie op de Masterclass (2)

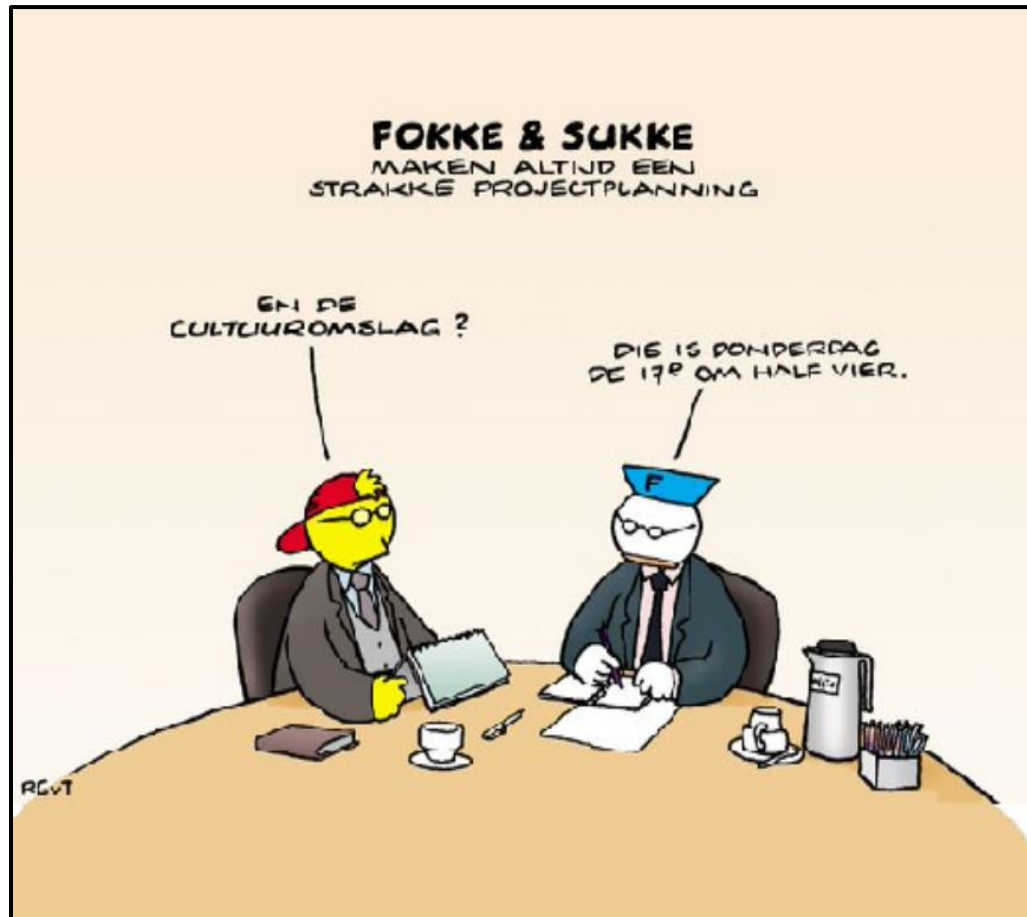


Bewaken kaders afspraken, sturen op meerwaarde, BO strategisch partners. gezicht naar de eigen organisatie, toekomstige vormgeving

Verbindingen met partners binnen en buiten IC, sturen op groei initiatieven, vernieuwing, collega's in de teams meenemen, regiopool personeel

Enthousiast met nieuwe projecten aan de slag; wijkgerichte aanpak, expertise teams, preventie, innovatie, meer werkplezier

# Reflectie Masterclass – Aha Erlebnisse



- Werken vanuit De Bedoeling levert zoveel meer op
- De nieuwe energie die opborrelt – organisatie verandert
- Veel zorgmensen komen (eindelijk) in hun kracht, sommigen ook niet....
- Cultuurverandering en dat laat zich niet plannen
- ‘We kopen geen zorg in, maar een beweging.....’
- Terminologie en plek in de organisatie Zorgcontractering – geen ‘koekjesverkopers’
- Meer doen voor hetzelfde geld; het kan dus wel
- Maar; Innovatief Contract is niet de heilige graal....
- Niet alles gaat even snel – bijv. zorgtechnologie, verzuim
- Interne organisatie van betrokken zorgaanbieders maakt dat iedereen er toch net even anders in zit

# Reflectie Masterclass – toepasselijke quotes sprekers

Les 1: Ben ik zelf betrouwbaar

Begin nooit met de oplossing

In de meeste landen is de regio leidend

Waarde inkopen i.p.v. P\*Q

Kracht van de community

Zonder contractinnovatie  
geen echte innovatie

Het is al lang 5 over 12 geweest

Van KPI naar sociale uitkomsten  
= werken o.b.v. vertrouwen

'Never waiste a good crisis'

Transformatie dichtbij  
mensen vorm geven  
(populatiebeplooiing)

"Wat maakt..."

We leven in decennium van professionele en  
persoonlijke en maatschappelijke waarden

Uit je eigen  
denkpatroon stappen

Bekostiging is sluitstuk  
van verandering

Niets gaat zonder plan

Maak de taart groter

*Plannen, implementeren, controleren*

Over 3 jaar zijn alle transformatiemiddelen  
geland in reguliere bekostiging...

Hoe open sta je voor  
problemen stakeholders?

Contracteren is  
samenwerken

Het 8-je in  
stand houden

Van passende bekostiging  
naar passende zorg

Te weinig vertrouwen,  
eigen belang,  
korte termijn denken

*Proberen, reflecteren, leren*

In de goede discussie  
samen hetzelfde  
probleem oplossen

Debatteren is bij  
onderhandelingen weinig  
zinnig; ga spiegelen

## Hoe verder? Dilemma's & Discussie

1. We meten bijv. wel kosten en aantal deelnemers aan de nieuwe initiatieven, maar hoe laten we de maatschappelijke effecten landen?
2. Papier is geduldig, maar de (politieke) praktijk vaak weerbarstig . Hoe plaatsen we de verschillende maatregelen op de juiste wijze in de aanneemsom?
3. Onvoorziene interne neveneffecten: bijv. lagere bezetting woonlocaties, hogere productiviteit in de wijk en herstelzorg
4. In welke vorm (voor wie?) kunnen/willen we vanaf 2028 verder?
5. Wat is er nodig binnen de organisatie waar jij voor werkt om een echte kanteling in gang te zetten?



Bedankt voor jullie aandacht

