

Rapportage

PROCESEVALUATIE NATIONAAL PROGRAMMA OUDERENZORG

2008 - MEI 2012



REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

PROCESEVALUATIE NATIONAAL
PROGRAMMA OUDERENZORG,
2008-MEI 2012

rapportage

drs. M.C. Vanoni
dr. C.C. Koning
drs. J. de Keijzer
em. hoogleraar prof. dr. C.P.M. Knipscheer
drs. F. Kriek

Regioplan Beleidsonderzoek
Nieuwezijds Voorburgwal 35
1012 RD Amsterdam
Tel.: +31 (0)20 - 5315315
Fax : +31 (0)20 - 6265199

Amsterdam, september 2012
Publicatienr. 1852

© 2012 Regioplan, in opdracht van ZonMw.

Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld.

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Regioplan.

Regioplan aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

VOORWOORD

Om de zorg voor en ondersteuning aan ouderen met complexe problematiek te verbeteren, is ZonMw in 2008 in opdracht van het ministerie van VWS het Nationaal Programma Ouderenzorg (NPO) gestart.

Dit programma beoogt meerwaarde voor de oudere met complexe problematiek te realiseren. Om deze meerwaarde te kunnen realiseren zijn regionale netwerken ouderenzorg opgestart en worden projecten uitgevoerd.

ZonMw heeft in 2008 aan RegioPlan Beleidsonderzoek opdracht verstrekt om de procesevaluatie van het NPO uit te voeren: De Eerste Evaluatie van het Nationaal Programma Ouderenzorg. Voor u ligt de rapportage van deze studie, gebaseerd op gegevens verzameld in 2008-2010 en 2011-mei 2012.

Een woord van dank gaat uit naar alle organisaties en personen die gedurende de afgelopen jaren hebben meegewerkt aan de verschillende onderzoeksactiviteiten.

De begeleidingscommissie van de Eerste Evaluatie van het NPO heeft de procesevaluatie op prettige wijze begeleid. Wij danken daarvoor:
mevrouw drs. Carlijn van Aalst (programmasecretaris NPO ZonMw);
mevrouw dr. Karianne Jonkers (vervangend programmasecretaris NPO ZonMw);
de heer prof. dr. Pim van Aken (vicevoorzitter programmacommissie NPO);
mevrouw Marie-Antoinette Bäckes-Kapteijn (lid programmacommissie NPO);
mevrouw dr. Vivien van Geen (ouderenvertegenwoordiging);
mevrouw mr. Willemien Kastelein (voorzitter begeleidingscommissie procesevaluatie NPO vanaf juni 2010 tot december 2011);
de heer prof. dr. Marcel Olde Rikkert (afgevaardigde NFU, UMC St. Radboud);
de heer prof. dr. Dick Raes (voorzitter begeleidingscommissie procesevaluatie NPO tot januari 2010).

Daarnaast hebben wij ondersteuning gekregen van twee adviseurs. Wij danken de heer drs. Jan de Keijzer (directeur behandelenzaken Dignis/Lentis) en emeritus hoogleraar prof. dr. Kees Knipscheer voor hun inzet en ondersteuning bij het onderzoek en de totstandkoming van deze rapportage.

Het onderzoek is samen met de adviseurs uitgevoerd door Margaux Vanoni, Wilco Kroes, Carolien Koning, Martijn Schutten, Jorien Soethout en Frank Kriek.

Amsterdam, augustus 2012

Frank Kriek,
Projectleider

INHOUDSOPGAVE

Managementsamenvatting	I
Leeswijzer	IX
Begrippenlijst	XI
1 Inleiding en achtergrond	1
1.1 Inleiding.....	1
1.2 Achtergrond.....	1
1.3 Nationale context	2
1.4 Het programma NPO: uitgangspunten, structuur en aanpak	4
1.5 De ontwikkeling binnen het programma	7
2 Opzet evaluatie	11
2.1 Doel- en vraagstellingen van het onderzoek	11
2.2 Verrichte activiteiten.....	14
2.3 Gebruikte methoden van onderzoek.....	15
2.4 Betrouwbaarheid en validiteit.....	22
2.5 Analyse	22
2.6 Ontwikkeling en beperkingen van de evaluatie	26
3 Resultaten - Vorming van de regionale netwerken (Indicator IIA)	29
3.1 Inleiding.....	31
3.2 Vorming van de regionale netwerken	31
4 Projecten en experimenten (Indicator III)	61
4.1 Inleiding.....	62
4.2 Projecten en experimenten	62
5 Borging van de netwerken na het NPO (Indicator IIb).....	79
5.1 Inleiding.....	80
5.2 Borging van de netwerken en borging van de projecten ...	80
6 Resultaten - Betrokkenheid ouderen (Indicator I).....	91
6.1 Inleiding.....	92
6.2 Betrokkenheid van ouderen bij de netwerken en projecten	92
7 Resultaten - Verspreiden en implementeren van kennis (Indicator IV).....	107
7.1 Inleiding.....	108
7.2 Beschikbare producten	108

8	Bevindingen landelijke NPO-structuur (Indicator V)	117
8.1	Inleiding	118
8.2	Ondersteuning.....	118
9	Conclusies en leerervaringen voor het programma	131
9.1	Inleiding	131
9.2	Vorming van regionale netwerken (Indicator IIA)	131
9.3	Uitvoering van experimenten en projecten (Indicator III) ...	133
9.4	Borging van de netwerken (Indicator IIB).....	134
9.5	Betrokkenheid ouderen in de netwerken en projecten (Indicator I)	135
9.6	Verspreiden en implementeren opgedane kennis uit de netwerken en de projecten (Indicator IV)	136
9.7	Landelijke implementatie van de NPO-structuur (Indicator V).....	137

MANAGEMENTSAMENVATTING

Voor u ligt de procesevaluatie van het Nationaal Programma Ouderenzorg. Aan de hand van een indicatorenset is onder meer nagegaan welke partijen op welke wijze samenwerken, in hoeverre ouderen zijn betrokken, hoe de samenwerking wordt geborgd, en welke projecten en experimenten zijn opgezet.

Alle indicatoren die we onderzocht hebben in beschouwing genomen, kunnen we concluderen dat het Nationaal Programma Ouderenzorg (NPO) er in vier jaar tijd voor heeft gezorgd dat er acht regionale netwerken ouderenzorg zijn opgericht. Diverse organisaties die eerder niet bij elkaar aan tafel zaten, werken nu samen in netwerken en projecten. Met de beschikbare subsidie worden projecten uitgevoerd om de ouderenzorg te verbeteren, waarbij de stem van ouderen leidend is. Zowel binnen de projecten als binnen de netwerken is bij de betrokken organisaties het besef doorgebroken dat ouderenparticipatie een belangrijke toegevoegde waarde heeft.

Er kan op basis van deze procesevaluatie kort samengevat worden dat:

- er veel bereikt is in de netwerkvorming en de doorontwikkeling van de netwerken: het aantal partners in de netwerken is gegroeid, de diversiteit van de partners is toegenomen en de regio's zijn meer betrokken geraakt;
- er binnen de netwerken 63 projecten worden uitgevoerd. Daarnaast zijn er elf onderwijsprojecten en zeven projecten die niet gekoppeld zijn aan één specifiek netwerk;
- de goede samenwerking tussen ZonMw en de programmacommissie (ingesteld voor onder andere de beoordeling van projectvoorstellen en bewaking van de voortgang binnen het programma) heeft geleid tot gewenste aanpassingen tijdens de loop van het programma. Zo is de focus meer gericht op wonen en welzijn, waardoor alle beoogde thema's evenwichtiger aan bod zijn gekomen.
- de ontwikkeling van de ouderenparticipatie in elk netwerk heeft plaatsgevonden in de organisatiestructuur van de netwerken en dat ouderen soms ook actief betrokken zijn bij de uitvoering en monitoring van de lopende projecten;
- de betrokkenheid van ouderen een meerwaarde biedt voor de uitvoering van projecten. Er is bij alle partijen een enorme bereidheid ontstaan om de inspraak van ouderen een plek te geven. Er is veel bereikt, maar er is blijvende inspanning nodig om de ouderen ook bij de borging van de resultaten en het netwerk te betrekken;
- in de loop van het programma de netwerkleiders en projectleiders de ouderenparticipatie als noodzakelijke voorwaarde zijn gaan zien om in projecten de ouderen werkelijk centraal te stellen;
- de voorwaarden van het NPO voor het creëren van een divers bestuurlijk netwerk een positief effect blijken te hebben op het ontwikkelen, uitbreiden en bestendigen van samenwerking tussen organisaties;
- het van toegevoegde waarde is gebleken om de landelijke verspreiding van leerpunten en opgedane kennis uit te breiden, waardoor betrokkenen en geïnteresseerden beter op de hoogte zijn van projecten en ontwikkelingen buiten hun eigen netwerk;
- het gelukt is een landelijk databestand en gezamenlijke onderzoekset voor alle projecten operationeel te maken die gedragen wordt door alle acht de netwerken;
- in de laatste fase van het programma steeds meer plannen zijn ontwikkeld om de borging van de netwerkontwikkeling te regelen en de resultaten van de projecten te verankeren.

Hoofdstuk 9 biedt een totaaloverzicht van de leerervaringen en conclusies.

Inleiding

Het NPO is in 2008 gestart. Het doel van het NPO is *het ontwikkelen van een integraal zorg- en ondersteuningsaanbod op maat voor ouderen met een complexe hulpvraag dat leidt tot betere zelfredzaamheid, meer functiebehoud, minder zorggebruik en minder zorg-/behandelbelasting*. Om dit te bereiken, zijn er vanuit de UMC's in Nederland regionale netwerken geïnitieerd en worden er projecten uitgevoerd.

Het Nationaal Programma Ouderenzorg staat niet op zichzelf. Het programma is voor een belangrijk deel gebaseerd op aanbevelingen voor de toekomst van de ouderenzorg en het ouderenonderzoek, die zijn gedaan in verschillende adviezen en rapporten van de afgelopen jaren. Het NPO borduurt voort op het advies van de Raad voor Gezondheidsonderzoek (RGO) 'Onderzoek medische zorg voor ouderen' uit 2006 en het advies van de Gezondheidsraad 'Ouderdom komt met gebreken' uit 2008. Daarnaast is aan het NPO een aantal stimuleringsprogramma's voorafgegaan die nauw gelieerd zijn aan of duidelijke raakvlakken hebben met de inhoud en opzet van het NPO, zoals de Geriatrische Netwerken en het Landelijke Dementie Programma.

Dit rapport biedt inzicht in hoe de netwerken zich hebben ontwikkeld en wat de ervaringen zijn. Het rapport is er primair op gericht de procesresultaten van het NPO voor het voetlicht te brengen. Daarnaast beschrijft het de leerervaringen en aandachtspunten. De effecten van de projecten in de netwerken komen hier niet aan bod, maar worden beschreven in wetenschappelijke artikelen nog te publiceren door de universiteiten en projectleiders. De informatie in deze rapportage is gebaseerd op gegevens van twee periodes:

- meetronde 1: 2008-2010;
- meetronde 2: 2011-tot mei 2012.

De procesevaluatie van Regioplan kent negen onderzoeksvragen. Voor de beantwoording van deze vragen is schriftelijk materiaal bestudeerd (onder andere voortgangsverslagen, projectvoorstellen en verslagen van sitevisits door de programmacommissie NPO). Daarnaast zijn zowel in de eerste als in de tweede meetronde interviews afgenomen met vertegenwoordigers van het ministerie van VWS, ZonMw, de Nederlandse federatie van Universitair Medische Centra (NFU) en de Centrale Samenwerkende Ouderenorganisaties (CSO). In de eerste meetronde zijn ook interviews afgenomen bij netwerkcoördinatoren, netwerktrekkers, projectleiders, ouderen, netwerkpartners en niet-netwerkpartners. In de tweede meetronde zijn dezelfde personen benaderd met een digitale vragenlijst. De bevindingen uit deze twee meetrondes worden hier samengevat aan de hand van de volgende onderwerpen:

1. de vorming en doorontwikkeling van regionale netwerken ouderenzorg;
2. de uitvoering van experimenten en projecten;
3. de borging van netwerken en projecten;
4. de betrokkenheid van ouderen;
5. het verspreiden en implementeren van de opgedane kennis;
6. de landelijke implementatie van de NPO-structuur.

1. Vorming en doorontwikkeling regionale netwerken ouderenzorg

Voor de uitvoering van de projecten en de vorming van de netwerken is vanuit het ministerie van VWS tachtig miljoen euro beschikbaar gesteld. Het NPO is zodanig ingericht dat subsidies worden toegekend aan regionale netwerken en projecten die gericht zijn op het realiseren van een betere ouderenzorg. Het perspectief van de oudere moet hierbij leidend zijn en de vraag van de oudere met complexe problematiek dient het uitgangspunt te zijn.

In 2008 zijn acht regionale netwerken ouderenzorg gestart. Deze zijn geïnitieerd vanuit de UMC's en vormen een samenwerking van verschillende organisaties, met verplichte betrokkenheid van zorg- en welzijnsinstellingen, kennisinstituten, ouderenorganisaties en -bonden, gemeentelijke instellingen en zorgverzekeraars. De netwerkpartners sluiten zich op bestuurlijk niveau aan en ondertekenen een samenwerkingsovereenkomst door elk van de netwerken zelf opgesteld. In de overeenkomsten worden onder andere de netwerkdoelen en middelen omschreven. De acht netwerken hebben alle voor een andere netwerkstructuur gekozen, waardoor verschillende samenwerkingsmodellen zijn ontstaan. Het is niet mogelijk één optimaal model aan te wijzen. De voorwaarde van het NPO om in elke regio een divers bestuurlijk netwerk tot stand te brengen heeft ontegenzeggelijk productief gewerkt: organisaties die eerder niet of nauwelijks met elkaar te maken hadden, werken nu samen in de netwerken en de projecten.

Sinds de start van het NPO is er veel gebeurd in de netwerkvorming: de netwerken zijn in aantal partners gegroeid en de regio is sterker betrokken. Bij de start in 2008 hadden de netwerken gemiddeld 36 partners: in 2010 is dat aantal bijna vijftig en in 2012 is het gestegen naar zestig netwerkpartners. Het aantal partners per netwerk varieert van 38 tot 128. Zowel voor het starten van een netwerk als voor de borging van het voortbestaan van de netwerken, blijkt het kunnen voortborduren op al bestaande samenwerkingsverbanden een succesfactor.

De netwerken tonen met de groei van het aantal partners een overlevingskracht voor de lange termijn. Met name de deelname van het aantal zorg- en welzijnsinstellingen blijkt te zijn toegenomen. Het aantal partners en het soort partner dat zich aansluit verschilt per netwerk. In sommige netwerken zijn gemeenten of woningcorporaties goed in aantal vertegenwoordigd, maar in andere netwerken minder.

Anno 2012 zijn de netwerken nog steeds actief en hebben ze hun ogen op de toekomstige samenwerking gericht; de samenwerkingsovereenkomsten worden aangepast of aangescherpt en er wordt nagedacht over de trekkersrol binnen het netwerk. Uit de procesevaluatie blijkt dat de betrokken partijen over het algemeen vinden dat de UMC's de rol van netwerktrekker goed hebben opgepakt en uitgevoerd. Zij adviseren echter op basis van hun ervaringen om de trekkersrol in de toekomst juist neer te leggen bij zorg- of welzijnsorganisaties.

Het verstevigen van de samenwerking in de regio blijft voor de meeste netwerken een aandachtspunt. Uitgangspunt is geweest dat de netwerken opereren in de opleidings- en onderwijsregio (OOR) van de UMC's. Een aantal netwerken probeert vanaf de start de gehele regio bij het netwerk te betrekken. Andere netwerken daarentegen zijn gestart in de kernregio rondom het UMC en breiden langzaam uit. Vanuit de netwerken bestaat niet de wens om één groot netwerk te vormen: liever zoeken de netwerken aansluiting met bestaande regionale samenwerkingsverbanden om hiermee een OOR-dekkende infrastructuur te realiseren. ZonMw heeft de netwerken een impuls gegeven om zich door middel van projecten voor te bereiden op de borging.

2. Uitvoering experimenten en projecten

Tussen 2008 en 2012 zijn vanuit ZonMw zes indienrondes georganiseerd voor het aanvragen van subsidie voor projecten, waarvan één ronde voor projectvoorstellen gericht op onderwijs. In totaal zijn 250 projectvoorstellen ingediend. Er zijn achttien transitie-experimenten, 33 onderzoeksprojecten en 30 implementatieprojecten (inclusief onderwijsprojecten) goedgekeurd. Dit aantal komt overeen met andere vergelijkbare ZonMw-subsidieprogramma's. Over de periode 2008-2012 is de subsidietoekenning volgens plan verlopen. De meeste projecten worden uitgevoerd door de acht netwerken. Daarnaast worden zeven projecten landelijk uitgevoerd, één project door een perifeer netwerk, en elf onderwijsprojecten door een samenwerkingsverband tussen een mbo-instelling en een zorginstelling.

Voor het merendeel van de projectvoorstellen is een UMC penvoerder. Medewerkers van het UMC blijken te beschikken over de benodigde kennis voor het verrichten van wetenschappelijk onderzoek en hebben ervaring met het indienen van projectvoorstellen. Een voorwaarde voor de aanvraag van subsidie voor een project is dat organisaties uit meerdere sectoren en de ouderen zelf deelnemen aan het projectteam. Afhankelijk van het soort project en de setting waarin het wordt uitgevoerd, zijn dit bijvoorbeeld ziekenhuizen, welzijnsinstellingen, verpleeghuizen of huisartspraktijken.

Het NPO heeft zich gemanifesteerd als een lerend programma. ZonMw en de programmacommissie hebben goed samengewerkt en waar nodig aanpassingen aangebracht in het programma en bijgestuurd op de thema's van de projecten. De programmacommissie heeft in de vierde subsidieronde de meer welzijnsgerichte domeinen 'leren leven met beperkingen' en 'kwaliteit van leven' als extra relevant benoemd. Ook heeft de commissie erop aangestuurd dat de projecten in de vierde subsidieronde bij voorkeur de welzijnsgerichte domeinen verbinden met de meer medische gerichte zorg en deze vertalen naar een integraal domeinoverstijgend zorg- en ondersteuningsaanbod op maat. Daarnaast is er door de start van de onderwijsprojecten meer verscheidenheid in soorten projecten ontstaan. Hierdoor is een beter evenwicht gekomen tussen zorginhoudelijke en welzijnsprojecten, en is de tevredenheid bij onder andere de netwerkpartners en de ouderen gegroeid.

Binnen het programma is een landelijk databestand ontwikkeld, de Minimale DataSet (MDS). Dit is een standaard vragenset die in elk project van het NPO wordt afgenomen bij de deelnemende ouders. De data daarvan worden verzameld in een landelijke database. Hierdoor kan de effectiviteit van projecten worden gemeten en onderling worden vergeleken. De ontwikkeling van de MDS als landelijk meetinstrument is bijzonder binnen een programma zoals het NPO en er blijkt toenemende bereidheid binnen het programma om het instrument te gebruiken.

3. Borging netwerken en projecten

Vanuit het programma is vanaf het begin ingezet op borging, zodat de netwerken ook na afloop van het programma blijven voortbestaan. Voor de netwerken heeft die borging concreet vorm gekregen door de uitvoering van borgingsprojecten. Het structurele voortbestaan van de netwerken is in elk netwerk besproken in de bestuursvergaderingen, maar concrete afspraken over de borging zijn in de periode 2008-2010 nog niet gemaakt. Anno 2012 is er meer structureel overleg en wordt de samenwerking in de netwerken opnieuw bevestigd door het verlengen van de overeenkomsten en het maken van nieuwe samenwerkingsafspraken. De inzet van de meeste netwerken is doorgaan zonder subsidie, maar ondanks deze intentie blijft het gevaar bestaan dat de samenwerking zonder financiële prikkel toch verdwijnt. Voor de projecten blijft de borging en implementatie afhangen van de effectiviteit van het project. Er blijkt al wel voldoende bereidheid te zijn om te zoeken naar financieringsmogelijkheden voor de ontwikkelde producten, ook bij de zorgverzekeraars en gemeenten.

Uit de procesevaluatie blijkt dat het positieve oordeel van de respondenten over de borging van de netwerken en projecten is gegroeid. Zij lijken meer vertrouwen te hebben gekregen in de continuering en bestendiging.

4. Betrokkenheid ouders

In elk netwerk zijn ouders of vertegenwoordigers van ouders betrokken. Zij nemen deel aan een ouderenpanel- of forum en beoordelen onder andere de projectvoorstellen. Hierin hebben zij een beslissende of adviserende stem. In zeven netwerken nemen ouders ook deel aan de stuurgroep of het dagelijks bestuur. Daarnaast zijn in twee netwerken de ouders actief betrokken geweest bij de prioritering van thema's door het netwerk.

De ouders hadden aanvankelijk meer kritiek op hun beperkte rol en inspraak in het netwerk. Zo hadden zij graag al vanaf de start van het netwerk betrokken willen worden en wensten zij een grotere rol te spelen in de projecten en de discussie over de borging. In 2012 blijkt de mate van betrokkenheid van ouders en de tevredenheid daarover gegroeid. De wat trage start lijkt nu te zijn ingehaald en ouders lijken steeds meer hun plek in de netwerken en projecten te bemachtigen.

De rol die de ouders binnen het NPO innemen is uitzonderlijk, omdat de voorwaarde is gesteld dat hun stem leidend moet zijn. De betrokkenheid van

ouderen heeft een meerwaarde, maar vergt ook inspanning. Alle netwerken nemen de betrokkenheid van ouderen serieus en zijn ervan doordrongen geraakt dat toekomstige projecten voor ouderen niet zonder hun inbreng kunnen worden opgezet.

De ouderen worden op landelijk niveau ondersteund door de CSO en Zorgbelang Nederland. De ondersteuning bestaat onder andere uit het aanbieden van cursussen, het uitwisselen van informatie en het opstellen van een handboek over participatie. De ouderen geven in 2010 echter aan dat de ondersteuning niet tijdig op gang is gekomen: in de meeste netwerken zijn de rol en de taak van de ouderen dan al ingevuld. In 2012 wordt de ondersteuning van de CSO aan de ouderenvertegenwoordigers positiever gewaardeerd.

5. Verspreiden en implementeren opgedane kennis

Door intensivering van de landelijke verspreiding van opgedane kennis worden betrokkenen van en geïnteresseerden in het NPO beter op de hoogte gehouden van projecten en ontwikkelingen buiten hun eigen netwerk. In de loop van het programma is aan de volgende aspecten gewerkt:

- de betrokkenheid van kennis- en trainingsorganisaties;
- de uitwisseling van informatie binnen en tussen netwerken;
- het verspreiden van kennis en leerpunten.

In elk project worden producten ontwikkeld, zoals screeningsinstrumenten, toolkits, draaiboeken of werkprotocollen, die direct ter lering en ter implementatie verspreid zijn. Daarnaast worden projecten uitgevoerd die speciaal gericht zijn op scholing in de langdurige zorg en hebben de netwerken aansluiting gezocht bij andere kennisinstituten, zoals hogescholen en bijscholingsorganisaties.

De informatie en (voorlopige) resultaten van de projecten worden verspreid door middel van (digitale) nieuwsbrieven, presentaties en symposia en op netwerkbijeenkomsten. De mate waarin kennis en informatie verspreid wordt, verschilt per netwerk. Zo zijn sommige netwerken heel actief: zij sturen maandelijks een digitale nieuwsbrief met informatie en organiseren veelvuldig netwerkbijeenkomsten. Andere netwerken daarentegen beperken de informatieverstrekking tot enkele nieuwsberichten en bijeenkomsten per jaar. Hoe meer informatie een netwerk verspreidt over de activiteiten en stand van zaken, hoe groter niet alleen de bekendheid met, maar ook de tevredenheid over het netwerk.

Op landelijk niveau verspreidt ZonMw informatie via de NPO-website en de digitale nieuwsbrieven. Daarnaast organiseert ZonMw congressen en bijeenkomsten. Vanuit het programma wordt gestimuleerd om de resultaten en de opgedane kennis landelijk te verspreiden. Hiervoor is door ZonMw in de vijfde subsidieronde een impuls gegeven om zo tegemoet te komen aan de behoefte van met name projectleiders aan meer uitwisseling van resultaten. De impuls betreft het netwerkoverstijgend en gezamenlijk werken aan implementatie op landelijk niveau. Daartoe zijn de NFU en de CSO/Zorg-

belang de samenwerking aangegaan. Zij hebben een gezamenlijke visie ontwikkeld met als doel in kaart te brengen wat er nodig is om de cultuur en de structuur van de ouderenzorg te veranderen in een richting die door ouderen zelf gewenst wordt.

6. Landelijke implementatie van de NPO-structuur

ZonMw neemt in het programma de rol in van subsidieverstrekker en van ondersteuner voor de netwerken.

In het kader van het NPO is een programmacommissie ingesteld die projectvoorstellen beoordeelt, erop toeziet dat de doelstellingen van het programma kunnen worden behaald, de sitevisits aan de netwerken verricht en samen met ZonMw de voortgang van het programma bewaakt.

Als ondersteuner heeft ZonMw onder andere zeven masterclasses georganiseerd voor de projectleiders en onderzoekers. Daarnaast faciliteert ZonMw het overleg tussen netwerkcoördinatoren.

De NFU heeft een werkgemeenschap geformeerd, de zogeheten 'Actiegroep Ouderenzorg' om de ontwikkelingen van de netwerken en de verdeling van de thema's op elkaar af te stemmen.

Uit de procesevaluatie blijkt dat de betrokkenen in de netwerken aanvankelijk niet altijd het onderscheid maken tussen de twee rollen die ZonMw inneemt. Met name over de rol van subsidieverstrekker blijkt in het begin van het programma ontevredenheid, vanwege onduidelijkheid over onder andere de subsidievoorwaarden. Uit de resultaten van 2012 is op te maken dat er in de loop van het programma meer evenwicht is gekomen in de rolverdeling en dat de tevredenheid over de rol van ZonMw als subsidieverstrekker en ondersteuner is toegenomen.

Wat betreft de landelijke NPO-structuur is de samenwerking tussen de landelijke partijen in de loop van het programma geïntensiveerd. De CSO is gaan deelnemen aan het tripartiet overleg: een structurele overlegvorm voor het NPO met ZonMw, de NFU en het ministerie van VWS. De NFU, de CSO en ZonMw oordelen positief over de landelijke samenwerking.

LEESWIJZER

In de managementsamenvatting staan de belangrijkste resultaten beschreven van de procesevaluatie van het Nationaal Programma Ouderenzorg. Hieronder geven we kort aan wat u in de betreffende hoofdstukken aantreft:

Hoofdstuk 1 (Inleiding en achtergrond) geeft een kort en overzichtelijk beeld van de aanloop naar het NPO, het doel en de opzet van het programma.

Hoofdstuk 2 (Opzet evaluatie) dient als basis om het verdere rapport en de resultaten beter te begrijpen. Het beschrijft de onderzoeksvragen en de onderzoeksopzet (een procesevaluatie), evenals de verrichte activiteiten en de gebruikte methoden.

De hoofdstukken 3 t/m 8 zijn ingedeeld naar de verschillende onderwerpen (indicatoren) van het evaluatieonderzoek en beschrijven de resultaten. Elk hoofdstuk begint met een apart kader waarin de belangrijkste conclusies over het betreffende onderwerp staan vermeld.

Hoofdstuk 9 (Conclusies en leerervaringen van het programma) beschrijft de resultaten van de procesevaluatie.

In het bijlagendocument zijn de verschillende meetinstrumenten opgenomen: de vragen- en itemlijsten, de indicatorenset en een overzicht van de resultaten per respondentgroep.

BEGRIPPENLIJST

Om eenduidigheid te creëren staan hieronder definities van begrippen die in dit rapport gebruikt worden.

Begeleidingscommissie evaluatie NPO: voor de evaluatie van het NPO is een begeleidingscommissie ingesteld om de voortgang en het verloop van de evaluatie te bewaken en indien gewenst bij te sturen. Zie het voorwoord voor de samenstelling van de begeleidingscommissie.

CSO: Centrale Samenwerkende Ouderenorganisaties, koepel van ouderenorganisaties. De CSO ondersteunt samen met Zorgbelang Nederland op landelijk niveau de ouderen binnen de netwerken.

GGZ-instelling: organisatie gericht op het bieden van geestelijke gezondheidszorg.

Het Programma: het Nationaal Programma Ouderenzorg (NPO).

Implementatieproject: het implementatieproject wordt in het programma uitgevoerd om de resultaten vanuit onderzoeksprojecten en transitie-experimenten in de praktijk uit te voeren en reeds bestaande maar onderbenutte kennis verder te verspreiden.

Indicator: voor de evaluatie van het NPO zijn indicatoren opgesteld. Een volledig overzicht van de indicatoren staat in bijlage 1.

Minimale Data Set (MDS): een set van vragenlijsten die projecten die op patiëntniveau uitkomsten rapporteren, verplicht zijn in te zetten om het effect van het project vast te stellen.

NFU: Nederlandse Federatie van Universitair Medische Centra.

Netwerk: een netwerk opgericht in het kader van het Nationaal Programma Ouderenzorg, is een bestuurlijk samenwerkingsverband van partijen die een samenwerkingsovereenkomst hebben gesloten.

Netwerkcoördinator: een coördinator van de dagelijkse werkzaamheden van activiteiten in het netwerk, tevens het aanspreekpunt van het netwerk.

Netwerktrekker: een persoon die vanuit het UMC is aangesteld om de netwerkvorming te trekken (veelal als penvoerder benoemd in het netwerkvoorstel).

Netwerkleiding: de netwerkleiding bestaat onder andere uit de netwerktrekker en de netwerkcoördinator.

Netwerkvoorstel: een projectaanvraag bij ZonMw voor het opzetten van een netwerk in het kader van het Nationaal Programma Ouderenzorg.

(niet-)Netwerkpartner: een netwerkpartner is een instelling of organisatie die de samenwerkingsovereenkomst (of intentieverklaring) van het netwerk heeft getekend; een niet-netwerkpartner heeft geen samenwerkingsovereenkomst (of intentieverklaring) getekend.

Onderzoeksproject: een onderzoeksproject wordt in samenhang met transitie-experimenten in het programma uitgevoerd en is kortdurend en praktijkgericht.

OOR: ieder UMC heeft een Opleidings- en OnderzoeksRegio (OOR).

Ouderenpanel of ouderenvertegenwoordiging: groep ouderen en ouderenvertegenwoordigers die bij een netwerk betrokken zijn. Deze worden in de netwerken op verschillende wijze aangeduid, zoals doelgroeppanel, klankbordgroep of ouderenforum.

Ouderenvertegenwoordiger: iemand die namens ouderen spreekt, dit kan een afgevaardigde van een bond of andere ouderenorganisatie zijn of op persoonlijke titel.

Perifeer netwerk: een netwerk dat niet is aangesloten bij een netwerk waar het UMC trekker van is.

Programmacommissie: commissie van onafhankelijk (bestuurlijk) deskundigen die de inhoudelijk aansturing van het NPO verrichten. Zij beoordelen tevens projectvoorstellen en verrichten sitevisits aan de netwerken.

Projectleider: leider van een onderzoeksproject, implementatieproject of transitie-experiment.

Samenwerkingsovereenkomst: overeenkomst waarmee organisaties zich bestuurlijk aan een netwerk verbinden.

Steunverklaring: overeenkomst waarmee een organisatie aangeeft de netwerkstructuur en de gemaakte afspraken in de samenwerkingsovereenkomst te ondersteunen.

Subregionaal: een regio waarbinnen (zorg)organisaties kunnen samenwerken; de regio is kleiner dan een OOR en kan ook een OOR-grens overschrijden.

Transitie-experiment: een transitie-experiment wordt in het programma uitgevoerd en heeft betrekking op een herorganisatie van de zorg: het verbeteren van de samenhang, kwaliteit en betaalbaarheid van de zorg, begeleid door een gedegen evaluatie.

UMC: Universitair Medisch Centrum.

VVT-organisatie: organisatie gericht op verzorging, verpleging of thuiszorg.

VWS: ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.

Welzijnsorganisatie: een organisatie gericht op welzijn en het bieden van ondersteuning aan verschillende doelgroepen.

Zorgbelang Nederland: ondersteunt samen met de CSO op landelijk niveau de ouderen in de netwerken. De regionale afdelingen van Zorgbelang kunnen de ouderen binnen een netwerk ondersteunen.

ZonMw: Nederlandse organisatie voor gezondheidsonderzoek en zorginnovatie. ZonMw voert de landelijke aansturing van het Nationaal Programma Ouderenzorg uit.

Zorgorganisatie: een organisatie die zorg verleent, bijvoorbeeld een verpleeghuis, verzorgingshuis, ziekenhuis, thuiszorgorganisatie of huisartspraktijk.

Zorgverleners: dit zijn onder andere verpleegkundigen, huisartsen, praktijkondersteuners, welzijnsmedewerkers en verzorgenden.

1 INLEIDING EN ACHTERGROND

1.1 Inleiding

Met dit rapport wordt de procesevaluatie van het Nationaal Programma Ouderenzorg (NPO) afgesloten. Het betreft een geïntegreerde rapportage van de eerste (2008-2010) en tweede (2011-mei 2012) meetronde en geeft als zodanig een overall beeld van de procesgang van het NPO.

1.2 Achtergrond

In 2020 zal de Nederlandse bevolking voor 19,6 procent bestaan uit 65-plussers. Het aantal mensen ouder dan 80 neemt de komende jaren ook toe. In 2020 is 4,6 procent van de Nederlandse bevolking ouder dan 80. In 2038, op het hoogtepunt van de vergrijzing, is dit aantal gestegen tot 7,6 procent. Met de stijging van het aantal (oudere) ouderen stijgt de behoefte aan zorg navenant. Zorgvragen van ouderen worden bovendien complexer, doordat er bij hen meer sprake is van comorbiditeit (SCP, 2011). Het aantal en de diversiteit van aanbieders in de ouderenzorg neemt toe, hetgeen behandeling en zorggebruik complexer maakt (RIVM/VTM, 2004, Brancherapporten VWS, 2007; Vulto e.a., 2007; Gezondheidsraad, 2008/01). Om tegemoet te komen aan de complexe hulpvraag van ouderen moeten vaak verschillende hulpverleners worden ingezet. Deze multidisciplinaire hulpverlening maakt de ouderenzorg ingewikkeld. Afstemming, continuïteit en samenhang zijn essentieel in de multidisciplinaire hulpverlening. Bovendien wordt preventie steeds belangrijker. Meer samenhang in de ouderenzorg binnen en tussen eerste lijn en tweede lijn is daarom een harde noodzaak (Vulto, 2007; Houben, 2008).

Uit verschillende onderzoeken (Plochg e.a., 2007 en 2008; Koning, 2007; Vulto e.a., 2007; Gezondheidsraad 2008) komt echter naar voren dat het huidige aanbod voornamelijk is gericht op de afzonderlijke sectoren en weinig geïntegreerd en vraaggericht is. Daarnaast wordt het aanbod van integrale geriatrische zorg bemoeilijkt doordat de financiering van geriatrische zorg deels in de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ) en deels in de Zorgverzekeringswet (ZVW) is geregeld. Ook is er in de zorg en ondersteuning voor ouderen een belangrijke rol weggelegd voor gemeenten (Wet Maatschappelijke Ondersteuning, WMO) en de sociale omgeving van ouderen. De knelpunten in de ouderenzorg hebben naast een aantal autonome ontwikkelingen als de vergrijzing en ontgroening van de (beroeps)bevolking vooral te maken met financiering en organisatie van de gezondheidszorg, domeinstrijd en kennisfragmentatie (Plochg e.a., 2007 en 2008; Vulto e.a., 2007; Gezondheidsraad 2008).

De Gezondheidsraad stelt dat de ziektegerichte manier van werken in onze gezondheidszorg ongeschikt is voor kwetsbare ouderen (Gezondheidsraad, 2008). Een paradigmawisseling van een ziektegerichte benadering naar een patiëntgerichte benadering én een transitie naar samenhangende zorg is nodig voor ouderen met een complexe zorgvraag (Koopmans e.a, 2008). Bestaande zorgpatronen moeten worden doorbroken om tot de gewenste geïntegreerde zorg en behandeling te komen.

Het Nationaal Programma Ouderenzorg richt zich op verbetering van de zorg en ondersteuning aan ouderen met complexe problematiek. Het programma moet ertoe leiden dat de zorg en ondersteuning voor ouderen met complexe problematiek zodanig (anders) wordt ingericht dat die beter aansluit op de vragen van ouderen zelf. Het gaat hier nadrukkelijk niet alleen om medische zorg, maar om een breed aanbod van zorg en ondersteuning. Dit aanbod overschrijdt bovendien de afzonderlijke domeinen en disciplines. Later in dit hoofdstuk komen de doelstelling, uitgangspunten, opzet en uitvoering van het NPO uitgebreider aan bod.

1.3 Nationale context

Het Nationaal Programma Ouderenzorg staat niet op zichzelf. Het programma is voor een belangrijk deel gebaseerd op aanbevelingen voor de toekomst van de ouderenzorg en het ouderenonderzoek, die zijn gedaan in verschillende adviezen en rapporten van de afgelopen jaren. In dit stuk wordt ingegaan op het advies van de Raad voor Gezondheidsonderzoek (RGO) 'Onderzoek medische zorg voor ouderen' uit 2006 en het advies van de Gezondheidsraad 'Ouderdom komt met gebreken' uit 2008. Daarnaast ging aan het NPO een aantal stimuleringsprogramma's vooraf dat nauw gelieerd is aan of duidelijke raakvlakken heeft met de inhoud en opzet van het NPO. Er wordt stilgestaan bij de Geriatrische Netwerken en het Landelijke Dementie Programma.

De RGO heeft zich in het advies 'Onderzoek medische zorg voor ouderen' gebogen over de vraag hoe wetenschappelijk onderzoek kan bijdragen aan het waarborgen van de kwaliteit van de medische zorg aan ouderen. Twee elementen uit het RGO-advies zijn duidelijk terug te vinden in het ontwerp van het NPO. Ten eerste is dat het advies van de RGO om het onderzoek te richten op de verhoogde kwetsbaarheid en multimorbiditeit van ouderen, op de wetenschappelijke onderbouwing van richtlijnen en op de organisatie van de geriatrische zorg. Ten tweede adviseert de RGO om vooral gebruik te maken van bestaande netwerken en om te bevorderen dat onderzoeksgroepen een combinatie zijn van onderzoek en praktijk.

Ook met een aantal elementen van het advies van de Gezondheidsraad 'Ouderdom komt met gebreken' is duidelijk rekening gehouden in de opzet van het NPO. De Gezondheidsraad acht het gewenst dat regionale afspraken over samenhangende geriatrische functies tot stand komen. Deze afspraken

moeten bestuurlijk worden vastgelegd om onderling bindende afspraken te kunnen maken over de toegang en inhoud van de zorg, over de vereiste consultatiemogelijkheden en de communicatie tussen de verschillende zorgverleners.

Onsamenhangende zorg is een reëel risico voor ouderen met complexe problematiek. In een aantal programma's dat vooraf ging aan het NPO stond deze probleemstelling – die nagenoeg identiek is aan het NPO – reeds centraal. In 1996 stelde het ministerie van VWS het stimuleringsprogramma Geriatrische Netwerken in. Uit een evaluatie van deze geriatrische netwerken door het ITS bleek dat er door de netwerken weliswaar hechtere banden ontstonden tussen kerndisciplines als sociale en klinische geriatrie, verpleeghuisartsen en gerontopsychiaters, maar dat die zich slechts beperkten tot de instellingen die daadwerkelijk deelnamen aan het netwerk. De invloed van het netwerk op het bredere veld van de ouderenzorg werd als weinig geprononceerd ervaren, al leek de kwaliteit van de verwijzingen en de samenwerking tussen de instellingen wel wat verbeterd. De belangrijkste conclusie uit de evaluatie van deze geriatrische netwerken was dat netwerken geen duurzame oplossing bieden, tenzij hiervoor evidente aandacht is in de regio, er meer structurele overlegvormen ontstaan of er reguliere middelen komen om de zorg voor ouderen met geriatrische problematiek te financieren. De beoogde transitie werd toen als grotendeels mislukt betiteld.

Om meer, vraaggericht en efficiënter zorgaanbod voor mensen met dementie te bewerkstelligen, is ZonMw in 2004 in opdracht van het ministerie van VWS het Landelijk Dementie Programma (LDP) gestart. Het LDP was een onderdeel van de Zorg voor Beter programmering van ZonMw. De uitvoering van het LDP lag in handen van Kenniscentrum Vilans, het centraal begeleidingsorgaan CBO en Alzheimer Nederland en had twee doelstellingen: het verbeteren van de zorg aan mensen met dementie en hun mantelzorgers, en het structureel vergroten van de invloed van cliënten in de regio's. Er zijn in totaal 57 regio's die aan het LDP hebben deelgenomen, waarmee een landelijke dekking nagenoeg werd bereikt. RegioPlan heeft het LDP in opdracht van ZonMw geëvalueerd. De belangrijk gebleken successen van het LDP zijn: de aanwezigheid van een breed palet aan regionale stakeholders, de duidelijke markering van en sturing vanuit het cliëntenperspectief, bouwen aan en onderhouden van een professioneel netwerk, het kiezen van een duidelijke focus en het uitdragen van één centrale boodschap door alle netwerken. Het ontbreken van reguliere financiering voor producten als bijvoorbeeld casemanagement en het niet bestuurlijk kunnen borgen van resultaten van het LDP, werden in de evaluatie als de belangrijkste aandachtspunten gezien. In het vervolgtraject van het LDP (programma ketenzorg dementie) is hier vervolgens aandacht aan besteed.

1.4 Het programma NPO: uitgangspunten, structuur en aanpak

1.4.1 Uitgangspunten

Op 4 april 2008, ruim tien jaar na de oprichting van de geriatrische netwerken en net na de afronding van het LDP, is door ZonMw het startschot gegeven voor het Nationaal Programma Ouderenzorg (NPO), waarbij gebruik is gemaakt van de ervaring met de eerdergenoemde initiatieven. Dit programma beoogt meerwaarde voor de oudere met complexe problematiek te realiseren. Het gaat om meerwaarde in vergelijking tot de huidige situatie die nader ontleed kan worden in:

- meerwaarde voor de oudere: een op maat afgestemde zorg die leidt tot een betere zelfredzaamheid, meer functiebehoud en minder zorggebruik en minder zorg-/behandelbelasting;
- meerwaarde op het niveau van organisatie en beroepsbeoefenaren doordat zorgverleners binnen een samenwerkingsverband hun kennis en kunde kunnen aanwenden om de oudere met complexe problematiek te voorzien van een passend zorgaanbod;
- Meerwaarde voor de maatschappij: de kosten voor de integrale ouderen zorg blijven beheersbaar.

Om de doelen te kunnen bereiken, is gekozen voor een aanpak langs drie hoofdlijnen:

- A. het opzetten van een organisatorische infrastructuur vanuit een UMC (regionale netwerken);
- B het ontwikkelen en uitvoeren van transitie-experimenten, onderzoeks- en implementatieprojecten (binnen de netwerken);
- C het verspreiden en implementeren van opgedane kennis op landelijk niveau.

1.4.2 Structuur en partijen NPO

Het ministerie van VWS heeft besloten de UMC's het voortouw te laten nemen in het vormen van regionale netwerken ouderen zorg. Dit besluit kende twee aanleidingen. Enerzijds kwam het ministerie van VWS hiermee tegemoet aan het RGO-advies om een sterke onderzoeksinfrastructuur te vormen voor onderzoek naar veroudering en geriatrische zorg. Anderzijds waren er reeds eerder door het ministerie van VWS en de NFU afspraken gemaakt over de rol van de Universitair Medische Centra in het oppakken van de door het ministerie van VWS geïdentificeerde Maatschappelijke Opgaven van maart 2006. Het NPO beoogt een antwoord te geven op een van deze opgaven en biedt daarmee een mooie kans om afspraken tussen de NFU en VWS nader te concretiseren.

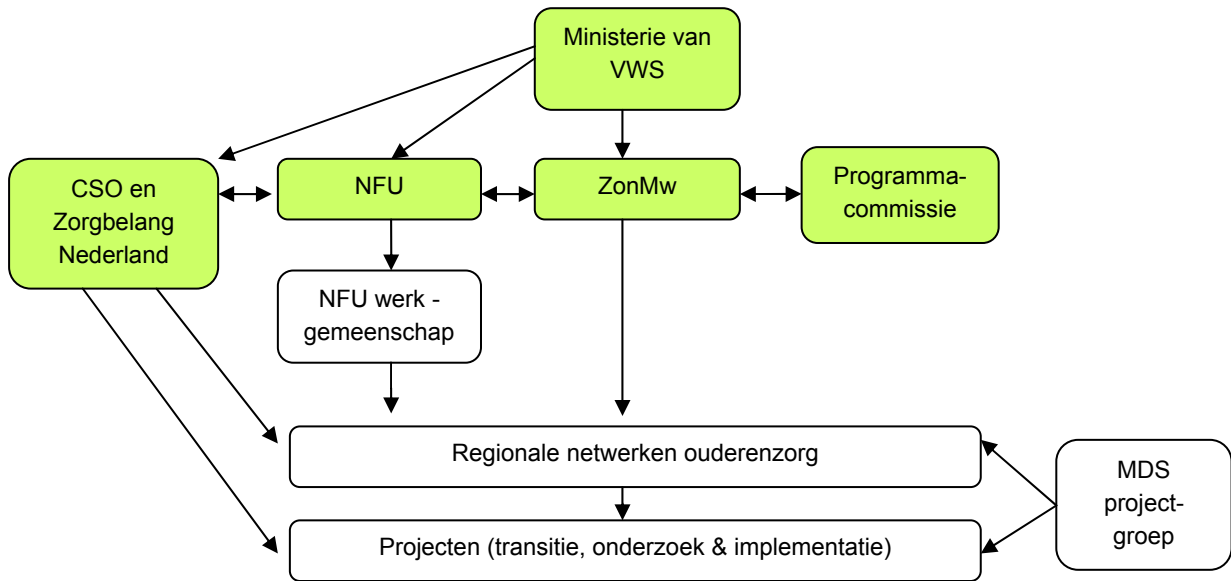
Op landelijk niveau zijn het ministerie van VWS (Directie Langdurige Zorg), ZonMw en de NFU bij het NPO betrokken.

De NFU is verantwoordelijk voor de onderlinge afstemming van de UMC's bij de initiërende rol in de totstandkoming en operationalisering van de regionale netwerken. De NFU heeft een werkgemeenschap, de zogeheten 'Actiegroep Ouderenzorg' in het leven geroepen, bestaande uit één afgevaardigde (plus vaste plaatsvervanger) per UMC en een door de NFU benoemde voorzitter, om de onderlinge afstemming van de UMC's te waarborgen bij de totstandkoming van de netwerken, de keuze wat betreft onderlinge verdeling van thema's in de projecten en om ervaringen uit te wisselen. In het kader van het NPO is een programmacommissie ingesteld. De programmacommissie bepaalt mede de koers van het programma, beoordeelt projectvoorstellen en bewaakt de voortgang van het programma. Ter bevordering van de cliëntenparticipatie is de CSO samen met Zorgbelang Nederland tevens op landelijk niveau actief.

Figuur 1.1 laat zien hoe de structuur van het NPO op hoofdlijnen is vormgegeven qua betrokken partijen. In de praktijk is er communicatie tussen de CSO met ZonMw en de NFU met projectleiders. Daarnaast overleggen de NFU, ZonMw en de programmacommissie rechtstreeks met elkaar. Het tripartiet overleg is een structurele overlegvorm voor het NPO met als deelnemers: namens ZonMw de voorzitter en de vicevoorzitter van de programmacommissie en de coördinator en secretaris van ZonMw, namens de NFU de voorzitter van de netwerktrekkers en een vertegenwoordiger van de NFU en namens het ministerie van VWS een vertegenwoordiger. Tijdens deze bijeenkomsten bespreken zij de voortgang van het programma. Sinds november 2011 neemt de CSO deel aan dit overleg, waardoor het een quadripartiet overleg is geworden (de deelnemers aan het quadripartiet overleg zijn in onderstaande figuur groen gemaakt).

Binnen het programma is een landelijk databestand ontwikkeld, de Minimale DataSet (MDS). Dit is een standaard vragenstel die in elk project van het NPO wordt afgenomen bij de deelnemende ouderen. De data daarvan worden verzameld in een landelijke database. Landelijk fungeert de MDS projectgroep om de ontwikkeling en het gebruik van de Minimale Data Set (MDS) in de projecten te stroomlijnen. De MDS en de werkzaamheden van deze projectgroep komen later in deze rapportage aan de orde.

Figuur 1.1 Uitvoering en organisatie van het NPO: betrokken partijen



1.4.3 Aanpak en cruciale elementen NPO

Het NPO is zodanig ingericht dat subsidies worden toegekend aan regionale netwerken en aan transitie-, onderzoeks- en implementatieprojecten gericht op het realiseren van een betere ouderenzorg. De vraag van de oudere met complexe problematiek dient het uitgangspunt te zijn. Ook moet het perspectief van de oudere leidend zijn in netwerken en dienen de projecten bij te dragen aan betere ouderenzorg.

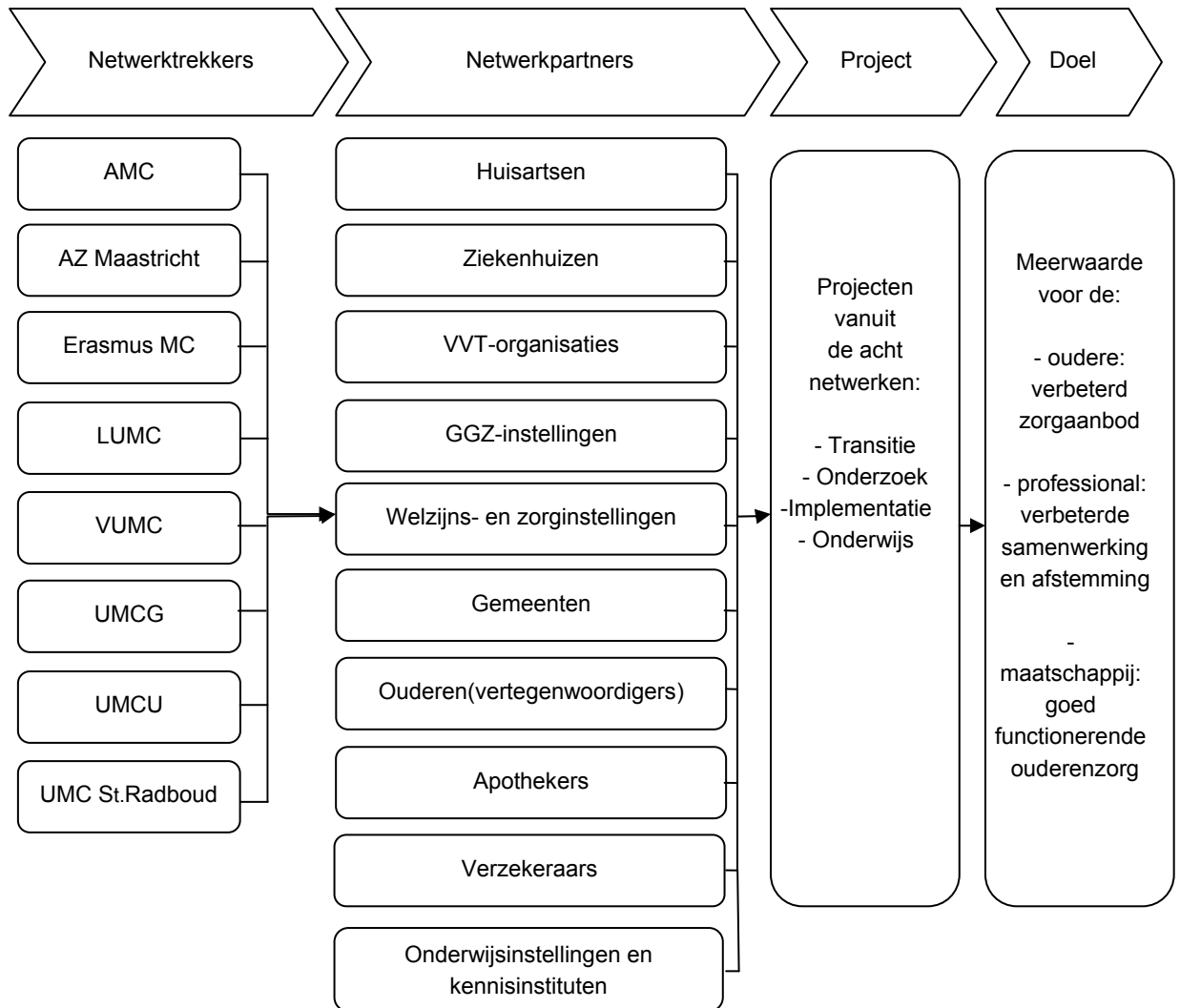
De regionale netwerken onderzoeken wat het effect is van hun initiatieven om de zorg voor kwetsbare ouderen te verbeteren. Samen met de regio's is een onderzoeksinstrument ontwikkeld om dat in kaart te brengen: de Minimale Data Set (MDS).

De subsidie voor een netwerk was in eerste instantie alleen mogelijk voor netwerken die waren opgericht vanuit de UMC's. Vervolgens is de mogelijkheid verbreed naar regionale netwerken die los van een UMC staan of slechts in beperkte mate verbonden zijn met een UMC, de zogenoemde perifere netwerken.

De exacte werking en wijze van uitvoering in de praktijk van de cruciale elementen van het NPO zoals hierboven benoemd, komen uitgebreid terug in de hoofdstukken 3 tot en met 8. In deze hoofdstukken vindt een koppeling plaats tussen de cruciale elementen en de resultaten die daarop zijn geboekt zoals gebleken is uit de procesevaluatie in de acht netwerken. Ook geven deze hoofdstukken afzonderlijk de resultaten weer uit de eerste en tweede meetronde, waardoor de voortgang binnen het programma zichtbaar wordt.

Figuur 1.2 toont een overzicht van het programma: vanaf de initiators van de regionale netwerken, de betrokken netwerkpartners en de projecten die uitgevoerd worden tot het uiteindelijke doel van het NPO: de zorg aan ouderen met complexe problematiek verbeteren.

Figuur 1.2 Overzicht programma



1.5 De ontwikkeling binnen het programma

Het NPO is geen statisch programma. Het doel is van meet af aan geweest om te leren van ervaringen en resultaten van het programma. De programma-commissie kan op basis van deze leerervaringen besluiten tot aanpassingen of wijzigingen van het programma. In de periode april 2008 tot begin 2012 is dat op een aantal vlakken aan de orde geweest en is de werkwijze aangepast. Het leren en de wijzigingen hebben betrekking op:

- de (formulering van de) thema's van de indieningsrondes;
- de subsidiering van de netwerken en de projecten.

1.5.1 (Formulering) domeinen indieningsrondes

De programmacommissie ziet erop toe dat de doelstellingen van het programma kunnen worden behaald. In dat kader is eind 2009 na drie

subsidierondes een pauze ingelast, om eerst vanuit de uitkomsten van deze subsidierondes de balans op te maken. Op grond van de inventarisatie van de projecten constateerde de programmacommissie dat een aantal inhoudelijke onderwerpen niet of relatief weinig aan bod was gekomen. Het ging dan in het bijzonder om onderwerpen die wat verder afstaan van de directe (medische) zorg. De programmacommissie gebruikte een indeling in vier domeinen:

- beter maken;
- behoud van functioneren;
- leren leven met beperkingen;
- kwaliteit van leven.

Vervolgens heeft de programmacommissie inzichtelijk gemaakt welke domeinen in die indieningsrondes sterk zijn ingezet in projecten en welke meer aandacht behoeven. Zo overheersten de meer (medische) zorggerelateerde domeinen 'beter maken' en 'behoud van functioneren'. De programmacommissie heeft daarom in de vierde subsidieronde de meer welzijnsgerichte domeinen 'leren leven met beperkingen' en 'kwaliteit van leven' als extra relevant benoemd. Ook heeft de commissie erop aangestuurd dat de projecten in de vierde subsidieronde bij voorkeur de welzijnsgerichte domeinen verbinden met de meer medische gerichte zorg en deze vertalen naar een integraal domeinoverstijgend zorg- en ondersteuningsaanbod op maat. Daarmee werden de netwerken uitgedaagd om nog steviger dan tot dusver de verbindingen te leggen tussen de onderwerpen preventie, cure, care, welzijn en wonen.

In het aanvankelijke tripartiet overleg (zie pagina 5) is eveneens afgesproken dat de netwerken voor de vierde indieningsronde de projectvoorstellen met elkaar zouden afstemmen om het aantal voorstellen te beperken. Dit gebeurde naar aanleiding van de grote hoeveelheid projectvoorstellen die de netwerken in de derde ronde indienden.

Ook de vijfde subsidieronde werd anders ingericht dan voorgaande rondes. Deze ronde is gericht op uitbreiding en borging van de netwerken (Lijn 1) en het gezamenlijk, netwerkoverstijgend werken aan de voorbereiding van landelijke implementatie van integrale zorg (Lijn 2).

Ook is er in 2011 een aparte subsidieronde geweest, gericht op onderwijs. De oproep kwam voort uit een samenwerking tussen de programma's Zorg voor Beter en het NPO en had als doel de werkvloer te ondersteunen door (toekomstige) professionals te verrijken met nieuwe kennis over goede zorg. Concreet ging het in deze ronde om het indienen van projecten gericht op een vertaling naar en implementatie van lesmateriaal voor studenten en professionals en om ondersteunend materiaal voor docenten en opleiders.

In juni 2012 is een nieuwe subsidiecall uitgegaan voor het maken van regionale implementatieplannen, gericht op het verspreiden en toepassen van (toekomstige) resultaten uit de experimenten en projecten, met als deadline oktober 2012.

1.5.2 Concretisering domeinen in een vijftal thema's

De programmacommissie heeft aan de hand van de ontwikkelingen en de discussie over de eerder vastgestelde domeinen een werkdocument laten opstellen: 'Bewegingen in de zorg voor kwetsbare ouderen' door J. Coolen en M. Boekholdt.

In het werkdocument is een indeling in de volgende vijf thema's gemaakt:

1. vroege signalering van problemen en betere diagnostiek (meer integraal kijken);
2. samenwerking van huisartsen, verpleegkundigen en ziekenverzorgenden in de wijk;
3. bevorderen van zelfredzaamheid (functiebehoud en -herstel) na ziekenhuisopname;
4. werken aan samenhangende zorg (ketenzorg) over grenzen van de medische zorg, de langdurige zorg en de lokale ondersteuning;
5. op wijkniveau een sluitend ondersteuningsaanbod ontwikkelen en tegelijk het sociale netwerk rond de kwetsbare oudere persoon versterken.

Per thema komen telkens drie invalshoeken naar voren: (a) Wat zijn de knelpunten in de huidige zorg? (b) Welke vernieuwingen willen de projecten doorvoeren? (c) Welke resultaten voor oudere mensen moeten daarmee bereikt worden? Bij de toetsing van de ingediende projecten is deze indeling in de loop van het project zowel gebruikt door de programmacommissie als door de projectleiders. Het werd gezien als een concretisering van de eerder vastgestelde domeinen en de vraag naar meer aandacht voor de welzijnsaspecten.

1.5.3 Visieontwikkeling

Gedurende het programma is de samenwerking tussen de CSO, de NFU en ZonMw verstevigd. Het beeld over de toekomstige ouderenzorg werd steeds richtinggeverder en heeft ertoe geleid dat de NFU en de CSO/Zorgbelang de samenwerking zijn aangegaan om een visie te ontwikkelen over de toekomst van de ouderenzorg. De visie heeft tot doel te laten zien wat er nodig is om de cultuur en de structuur van de ouderenzorg te veranderen in een richting die door ouderen zelf gewenst wordt, en is opgesteld in de context van het NPO.

In januari 2012 is de gezamenlijke visie beschreven in een visiedocument; 'Toekomstige ouderenzorg; kernwaarden, opbrengsten en perspectief'.

De visie bestaat uit drie delen:

1. een visie op de kernwaarden voor de toekomst van de zorg voor kwetsbare ouderen;
2. een schets van de opbrengsten van het NPO;
3. een perspectief voor investeringen om de resultaten van het NPO toe te passen en waar nodig verder te ontwikkelen.

Het eerste deel omschrijft de kernwaarden Zeggenschap, Voorzorg, Samenhang, en Kwaliteit en doelmatigheid. Deze kernwaarden benadrukken het belang van eigen regie en zelfmanagement van ouderen en van een geïntegreerde aanpak. De geïntegreerde aanpak behelst verschillende

niveaus: op het niveau van de individuele oudere en zijn directe relaties in welzijn, wonen en zorg gaat het om keuzes maken en afstemming van wat door de oudere in welzijn, wonen en zorg nuttig en noodzakelijk wordt gevonden. Op het niveau van organisaties gaat het om samenhang en afstemming tussen zorg (eerste lijn, ziekenhuis, verpleging, verzorging), welzijn (buurt- en maatschappelijke ondersteuning) en wonen (thuisondersteuning, aanleunconcepten, (thuis)zorginstellingen, verpleeghuizen). Op het niveau van beleid gaat het om integratie van financieringsstromen uit de ZVW, de AWBZ, en de WMO.

Het tweede deel van het document schetst een beeld van de verwachte opbrengsten van het NPO, gerelateerd aan deze kernwaarden. Op het gebied van Zeggenschap zijn binnen het programma onder andere projecten opgestart die gericht zijn op de eigen regie van ouderen.

De kernwaarde Voorzorg gaat om het signaleren van bijvoorbeeld kwetsbaarheid waarover meerdere projecten worden uitgevoerd. Ook worden projecten uitgevoerd rondom de kernwaarde Samenhang. Hoewel er al verschillende projecten gericht zijn op wonen en welzijn, verdient de verbinding zorg, welzijn en wonen volgens het visiedocument nog verdere actie. Het gaat erom meer samenhang en afstemming creëren tussen zorg (eerste lijn, ziekenhuis, verpleging, verzorging), welzijn (buurt- en maatschappelijke ondersteuning) en wonen (thuisondersteuning, aanleunconcepten, (thuis)zorginstellingen, verpleeghuizen).

De laatste kernwaarde, Kwaliteit en doelmatigheid, is gericht op het inzichtelijk maken van de effecten van het NPO en de kwaliteit en de doelmatigheid van de zorg. Dit wordt onder meer zichtbaar in de discussie over financieringsmogelijkheden en in de inzet van technologie, en het opstellen van onderwijsmodules en handleidingen.

Het laatste deel van het visiedocument beschrijft een perspectief voor investeringen om de resultaten van het NPO te gebruiken. Vanuit het NPO wordt aangestuurd op:

- het borgen van de resultaten, door onder andere scholing, opleiding en communicatie;
- het continueren van de infrastructuur, het overdragen van de centrale rol van UMC's naar natuurlijke netwerken en het verbreden van de focus van zorg naar welzijn en wonen;
- aanvullende activiteiten gericht op preventie, actief meedoen en welbevinden van ouderen.

Hierboven zijn de hoofdlijnen van de aanpassingen en wijzigingen in de loop van het programma tot nu toe beschreven. Op deze wijze is het programma voor de betrokken partijen voortdurend een lerend programma geweest. Door overleg tussen de betrokken partijen werd er tussentijds bijgestuurd en reageerde het programma op de bewegingen binnen de ouderenzorg.

2 OPZET EVALUATIE

2.1 Doel- en vraagstellingen van het onderzoek

Regioplan Beleidsonderzoek voert in opdracht van ZonMw de Eerste Evaluatie van het Nationaal Programma Ouderenzorg uit op basis van het projectvoorstel '*First Evaluation Dutch National Programma Geriatric Care*'.

De evaluatie van het programma richt zich vooral op het proces dat voor de uitvoering gehanteerd is. Het gaat om een procesevaluatie van het programma en niet van de projecten. Aan de hand van een indicatorenset wordt nagegaan welke partijen op welke wijze samenwerken, hoe de samenwerking wordt geborgd, welke projecten en experimenten worden opgezet en in hoeverre er sprake is van betrokkenheid van ouderen. Ook wordt gekeken hoe de betrokkenen oordelen over de opzet van het programma en de ondersteuning die landelijk aan de regionale netwerken wordt geboden. Er wordt tot slot gekeken naar de succesfactoren en aandachtspunten in de procesgang rond het NPO en de voortgang van het NPO.

Het programma wordt met name geëvalueerd ten behoeve van ZonMw en het ministerie van VWS, de betrokken partijen (netwerken en ouderen) en de transparantie van het programma voor de Nederlandse bevolking. Deze rapportage biedt inzicht in het gehele proces van het programma gedurende vier jaar. In overleg met ZonMw worden de resultaten verspreidt door bijvoorbeeld het geven van presentaties op congressen of symposia en via nieuwsberichten of artikelen in vakbladen.

Er zijn door Regioplan negen onderzoeksvragen opgesteld. Deze primaire onderzoeksvragen zijn onderverdeeld in proces- en structuurvragen (1-6) en effectvragen (7-9) en luiden als volgt:

1. In hoeverre is het de UMC's gelukt om regionale netwerken met de beoogde samenstelling voor betere ouderenzorg te realiseren?
2. Is er sprake van groei van het netwerk en met welke partijen, en is daarmee sprake van regionale en landelijke dekking?
3. Krijgen alle geïdentificeerde landelijke inhoudelijke thema's een plek in het programma/de regionale netwerken?
4. Slagen de netwerken erin om de vragen en behoeften van ouderen zelf het uitgangspunt te laten zijn voor hun experimenten en projecten? Zo ja, hoe?
5. Zijn er afspraken gemaakt en zo ja, met wie zijn er afspraken gemaakt over de financiering van de ontwikkelde producten of de zorgvormen na de projectperiode?
6. In hoeverre en op welke wijze is de continuïteit van het netwerk gewaarborgd? Zijn hierover afspraken gemaakt en zo ja, met wie?
7. Realiseren de experimenten en projecten inderdaad een betere ouderenzorg die zich vertaalt in meer zelfredzaamheid, meer functiebehoud, minder zorggebruik en minder zorg-/behandelbelasting?

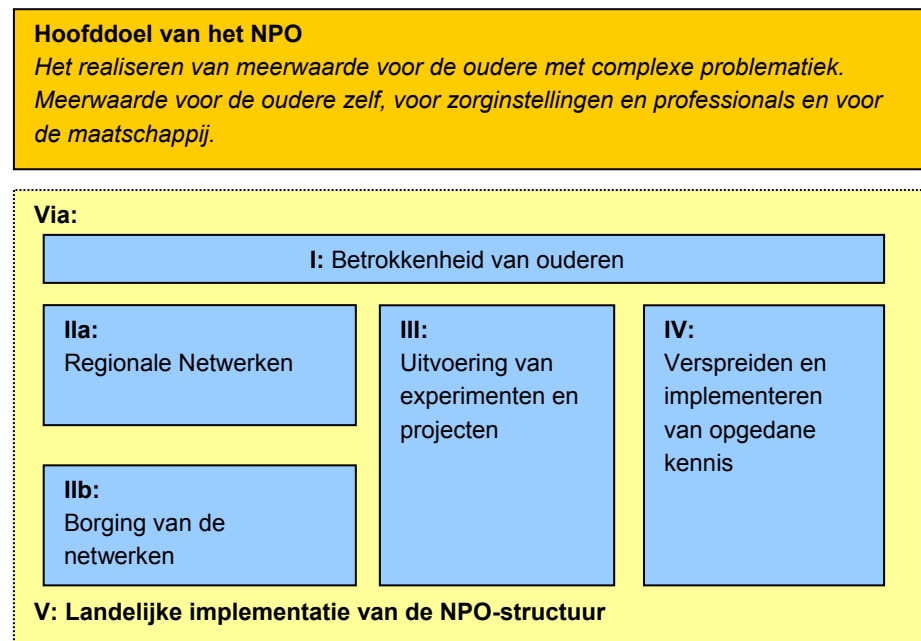
8. Is de borging van de opbrengsten voldoende georganiseerd? Zo ja, op welke wijze en door wie?
9. Wat zijn binnen het NPO op het niveau van het programma, de regionale netwerken, en projecten en experimenten cruciale succes- en faalfactoren (inhoudelijk, organisatorisch en bestuurlijk/financieel) die meegenomen kunnen worden als aanbevelingen ten behoeve van de vervolg-implementatie/verlenging van het programma en nieuwe kwaliteits-verbeteringsprogramma's in de gezondheidszorg?

Aan de hand van de onderzoeksvragen zijn indicatoren opgesteld om het NPO te evalueren. De indicatoren zijn gerangschikt zoals te zien in onderstaande indeling:

- I Betrokkenheid van ouderen
- Ila Vorming van regionale netwerken
- Ilb Borging van de netwerken
- III Uitvoering van experimenten en projecten
- IV Verspreiden en implementeren van opgedane kennis
- V Landelijke implementatie van de NPO-structuur

Een volledig overzicht van de indicatoren die in de evaluatie aan de orde komen, en de daarbij behorende meetwaarden, is te vinden in bijlage 1 van het bijlagendocument. Voor de analyse is gebruikgemaakt van het onderstaande analysekader. Deze analyse zelf wordt nader uitgewerkt in paragraaf 2.5.

In hoofdstuk 3 worden de vragen 1 en 2 beantwoord. Hoofdstuk 4 geeft antwoord op vraag 3. Vraag 5 en 6 komen in hoofdstuk 5 aan de orde. Hoofdstuk 6 beantwoordt vraag 4 en hoofdstuk 7 beantwoordt vraag 8. In hoofdstuk 8 worden de bevindingen beschreven van de landelijke NPO-structuur (aan indicator V is geen onderzoeksvraag gekoppeld). Hoofdstuk 9 geeft antwoord op onderzoeksvraag 9, beschrijft de belangrijkste conclusies uit de voorgaande resultatenhoofdstukken en benoemt leerervaringen. Vraag 7 over de meerwaarde van programma voor de oudere wordt in deze evaluatie niet meegenomen. Om de meerwaarde en effecten op cliëntniveau te meten zal na afloop van de projecten van het NPO de data uit de MDS gebruikt worden. Deze data zijn nog niet beschikbaar.

Figuur 2.1 Analyse kader


Om toe te lichten hoe de indicatoren en de bijbehorende meetwaarden tot stand zijn gekomen, wordt hieronder een voorbeeld gegeven. Het voorbeeld betreft de indicator 'betrokkenheid van ouderen/vertegenwoordigers bij het netwerk en projecten'. De meetwaarden indiceren wat er precies wordt gemeten en de bronnen geven aan waar de informatie wordt verkregen.

Tabel 2.1 Voorbeeld onderdeel indicatorenschema, meetwaarden en bronnen

I. Betrokkenheid van ouderen		
INDICATOR	MEETWAARDEN	BRON
Betrokkenheid van ouderen (vertegenwoordigers) bij het netwerk en projecten	- Aanwezigheid ouderen in netwerk en projecten - Totstandkoming betrokkenheid: moeilijkheden, aandachtspunten - positieve/negatieve neveneffecten - Wijze van betrokkenheid - Frequentie van bijeenkomsten - Andere manieren waarop ouderen worden betrokken	- ZonMw documenten - Meetronde 1: Groepsgesprekken met ouderen, vertegenwoordigers/ mantelzorgers. Interview CSO - Meetronde 2: vragenlijst onder ouderen(vertegenwoordigers). Interview CSO

2.2 Verrichte activiteiten

RegioPlan heeft verschillende onderzoeksactiviteiten in het kader van het NPO verricht. Deze activiteiten staan hieronder per jaar en kwartaal weergegeven.

Tabel 2.2 Verrichte activiteiten RegioPlan in het kader van de eerste meetronde evaluatie

	2009				2010				2011
	Kwartaal				Kwartaal				Kwartaal
	2	3	4	1	2	3	4	1	2
Literatuur- en document-onderzoek	X	X			X	X			
Kennismakingsgesprek netwerktrekkers	X	X							
Kennismakingsgesprek landelijk betrokken partijen		X							
Afstemmen gewijzigd onderzoeksvoorstel			X	X					
Ontwikkelen meetinstrumenten				X					
Gesprekken landelijk betrokken partijen					X	X			
Netwerkbezoek en interviews met betrokkenen					X	X		X	
Analyse en schrijven tussenrapportages					X	X	X	X	X

* Een netwerkbezoek omvat interviews met projectleiders, (niet-)netwerkpartners en een groepsbijeenkomst met ouderen.

In het tweede en het derde kwartaal van 2009 voerde RegioPlan kennismakingsgesprekken met partijen op landelijk niveau en met elk van de netwerken. Vervolgens is de onderzoeksopzet verder afgestemd tussen RegioPlan en de opdrachtgever en zijn voorbereidingen getroffen voor de eerste meetronde. In het tweede en derde kwartaal van 2010 heeft RegioPlan de eerste meetronde van de evaluatie bij drie netwerken uitgevoerd. Deze netwerken zijn in juli 2008 als eerste gestart. In het vervolg van het vierde kwartaal van 2010 en het eerste kwartaal van 2011 heeft RegioPlan de onderzoeksactiviteiten uitgevoerd in de overige vijf netwerken. De resultaten van de acht netwerken zijn beschreven in de tussenrapportage uit 2011.

De tweede meetronde is eind 2011 van start gegaan met het afstemmen van het onderzoeksvoorstel en de meetinstrumenten met de programmacommissie NPO en de begeleidingscommissie evaluatie NPO. In overleg met de programmacommissie en ZonMw is de tweede meetronde aangeduid als een update van de eerste meetronde. De verrichte onderzoeksactiviteiten van de tweede meetronde staan in onderstaande tabel weergegeven.

Tabel 2.3 Verrichte activiteiten RegioPlan in het kader van de tweede meetronde evaluatie

	2011	2012	
	kwartaal	kwartaal	
	4	1	2
Afstemmen onderzoeksvoorstel	X	X	
Ontwikkelen meetinstrumenten	X	X	
Gesprekken landelijk betrokken partijen			X
Literatuur- en documentonderzoek		X	X
Uitzetten vragenlijst netwerk en (niet-)partners			X
Analyse en schrijven rapportage			X

In het eerste en tweede kwartaal van 2012 heeft RegioPlan de tweede meetronde uitgevoerd. De resultaten van deze tweede meetronde staan ook beschreven in deze rapportage. Dit geeft dan ook een mooi overzicht van de voortgang binnen het NPO.

2.3 Gebruikte methoden van onderzoek

Eerste meetronde

Om de resultaten op de opgestelde indicatoren te meten, is op verschillende manieren in 2010 en 2011 informatie verzameld. Op landelijk niveau heeft RegioPlan met betrokken partijen gesproken en visiedocumenten bestudeerd. Op netwerk- en projectniveau zijn de volgende activiteiten verricht:

- *Literatuur- en documentonderzoek* om de reikwijdte en context van de netwerken en hun projecten te bepalen. Documenten zijn onder andere de netwerkvoorstellen en voortgangsverslagen die aan ZonMw zijn geleverd. Daarnaast heeft RegioPlan de volgende documenten bestudeerd: de plannen, ijkpunten en voortgangsverslagen van de netwerken, projectvoorstellen en voortgangsverslagen van de transitieprojecten, projectvoorstellen van de andere toegekende projecten die hangen onder de transitieprojecten en verslagen van de sitevisits van de programma-commissie.
- *Interviews met de netwerktrekkers/coördinatoren en projectleiders.* Voor deze interviews zijn factsheets opgesteld, waarin gevonden informatie, onder andere documentatie van ZonMw, over de netwerken en projecten is opgeschreven. Aan de hand van de gevonden informatie is per indicator een aantal aanvullende vragen opgesteld. Deze vragen waren de leidraad voor de interviews. Een voorbeeld van een (blanco) factsheet is te vinden in bijlage 4.
- *Per netwerk interviews met een aantal netwerkpartners die zich bij het netwerk aangesloten hebben.* Voor deze interviews zijn itemlijsten (zie bijlage 3A) opgesteld met vragen over vier onderwerpen die zijn afgeleid van de opgestelde indicatoren: betrokkenheid bij het netwerk, samenwerking in het netwerk, visie op de betrokkenheid van ouderen en mantelzorgers en de verwachte resultaten van het NPO en de netwerken.

Door gesprekken met betrokken partijen is inzicht verkregen in de succesfactoren en aandachtspunten van de samenwerking in het netwerk. In ieder netwerk is gesproken met vier verschillende partijen. Samen met de netwerkcoördinator is een selectie gemaakt van partijen op basis van omvang en soort. Er is gekozen voor relatief grote partijen (in aantal cliënten) en zoveel mogelijk variatie in soort partij. De partijen verschillen per netwerk en variëren van huisarts, zorg- of welzijnsinstelling, ziekenhuis of gemeentelijke dienst. Ook is in elk netwerk gesproken met een zorgverzekeraar waarvoor een aparte itemlist is gemaakt met een aantal financieringsvragen. Deze is te vinden in bijlage 3B.

- *Interviews met een aantal niet-netwerkpartners. Zij hebben zich (nog) niet officieel bij het netwerk aangesloten.* Voor deze interviews zijn itemlijsten (zie bijlage 3C) opgesteld met vragen over vier onderwerpen die zijn afgeleid van de opgestelde indicatoren: bekendheid met het NPO en het netwerk, de redenen voor wel of niet participeren in een netwerk, toekomstbeeld en verwachte resultaten. Door de gesprekken met deze partijen is inzicht verkregen in eventuele knelpunten voor deelname. Per netwerk is met vier organisaties gesproken, zoals een ziekenhuis, welzijnsinstelling of regionaal samenwerkingsverband. Deze organisaties zijn in samenspraak met het netwerk geselecteerd.
- *Groepsbijeenkomst met betrokken ouderen en vertegenwoordigers van ouderen in een netwerk.* In deze groepsdiscussies zijn de volgende onderwerpen aan bod gekomen: bekendheid met het NPO en het netwerk, betrokkenheid en inspraak van ouderen bij het netwerk en projecten en de verwachte resultaten. In bijlage 3D is de itemlist te vinden.

Een delegatie van de programmacommissie van het NPO gaat ongeveer één jaar nadat een transitie-experiment bij een netwerk is gestart op bezoek bij het netwerk. Voor de planning van de activiteiten per netwerk heeft RegioPlan aansluiting gezocht bij deze sitevisits die de programmacommissie aan ieder netwerk brengt. Naast het betreffende netwerk en transitie-experiment waar de programmacommissie naar kijkt, heeft RegioPlan ook de onderzoeks- en implementatieprojecten die onder dit transitie-experiment hangen meegenomen in de eerste meetronde van deze evaluatie. In totaal is in de eerste meetronde gesproken met 35 projectleiders. Door gelijk op te lopen met de sitevisits van de programmacommissie is zo efficiënt mogelijk gebruikgemaakt van de beschikbare informatie en zijn de netwerken niet dubbel belast.

In de onderstaande tabel is te zien welke respondenten per netwerk geïnterviewd zijn in de eerste meetronde. Het streven was om per netwerk te spreken met vier netwerkpartners en vier niet-netwerkpartners. De geïnterviewde partners en niet-netwerkpartners zijn onder andere vertegenwoordigers van zorg- en welzijnorganisaties, VV&T-organisaties, ziekenhuizen, gemeenten en gemeentelijke diensten, eerstelijnszorg en zorgverzekeraars. Daarnaast is in drie netwerken gesproken met coördinatoren van andere regionale netwerken binnen de OOR die zich niet formeel hebben aangesloten bij het netwerk (door het ondertekenen van de

samenwerkingsovereenkomst) geïnitieerd vanuit de UMC's. Eén netwerk is een regionaal dementie netwerk. De twee andere netwerken zijn bestaande subregionale samenwerkingsverbanden in de ouderenzorg.

Het bleek in enkele netwerken moeilijk de niet-partners bereid te krijgen om mee te werken aan de procesevaluatie. Dit zijn met name de organisaties die het netwerk en het NPO niet goed kennen. In deze netwerken is met minder respondenten gesproken.

De niet-netwerkpartners die geïnterviewd zijn, kunnen onderverdeeld worden in de volgende groepen:

- organisaties die het netwerk en het NPO kennen en in de toekomst zouden willen deelnemen;
- organisaties die het netwerk kennen maar niet eraan willen deelnemen;
- organisaties die niet of nauwelijks op de hoogte zijn van het netwerk en het NPO.

Per netwerk is één groepsgesprek gehouden met de ouderenpanels. In het netwerk van Maastricht (ACZIO-netwerk) is naast een gesprek met het ouderenpanel ook een gesprek gevoerd met ouderen die in de stuurgroep van het ACZIO-netwerk betrokken zijn. Het Ouderennet VUmc en partners van de regio Amsterdam heeft twee proeftuinen en in beide proeftuinen is een gesprek met de ouderen gevoerd.

Tabel 2.4 Aantal gesprekken per netwerk van de eerste meetronde evaluatie NPO

UMC	Netwerk	Netwerk-trekker/coördinator	Partners	Niet partners	Groepsgesprek Ouderen*
LUMC	AWO-NZH	2	5	3	1
UMC St.Radboud	ZOWELL NN	2	4	4	1
AZ Maastricht	ACZIO	2	4	4	2
UMCU	NUZO	2	4	4	1
AMC	KOZ AMC en partners	2	4	3	1
Erasmus MC	GENERO	2	5	3	1
UMCG	Netwerk Ouderenzorg Regio Noord	2	4	3	1
VUmc	Ouderennet VUmc en partners	2	3	2	2
Totaal		16	33	26	10

* In elk netwerk zijn één of twee groepsgesprekken gevoerd met ouderen(vertegenwoordigers). Aan het groepsgesprek namen gemiddeld tussen de vijf en zeven ouderen deel.

In de netwerken is gesproken met de projectleiders van de transitie-experimenten (die minimaal één jaar lopen) die tijdens de sitevisit van de programmacommissie werden besproken en met de projectleiders van de onderzoeks- en implementatieprojecten die onder deze transitie-experimenten vallen. De stand van zaken van de projecten heeft geleid tot verschillen in het aantal geïnterviewde projectleiders per netwerk. Dit kan consequenties hebben voor de representativiteit, aangezien projectleiders van het ene netwerk beter vertegenwoordigd zijn dan projectleiders van een ander

netwerk. Tabel 2.5 toont het aantal geïnterviewde projectleiders per netwerk. Dit betreft alleen de transitie-experimenten die ten tijde van de procesevaluatie (gegevens verzameld over de periode 2008-2010) één jaar lopen en de bijhorende onderzoeks- en implementatieprojecten (zie voor het aantal lopende projecten per netwerk tabel 4.1 en 4.2 in hoofdstuk 4).

Tabel 2.5 Aantal gesprekken per netwerk van de eerste meetronde evaluatie NPO

UMC	Netwerk	Projectleiders	Projectleiders	Projectleiders
		T*	O	I
LUMC	AWO-NZH	1	2	1
UMC St. Radboud	ZOWELL NN	1	1	
AZ Maastricht	ACZIO	1	5	1
UMCU	NUZO	1	2	
AMC	KOZ AMC en partners	2	2	
Erasmus MC	GENERO	1		
UMCG	Netwerk Ouderenzorg Regio Noord	1	1	1
VUmc	Ouderenet VUmc en partners	1		
Totaal		9	13	3

* T = transitie-experiment, O = onderzoeksproject, I = implementatieproject

Tweede meetronde

De opzet voor de tweede meetronde is gebaseerd op een aantal bevindingen en inzichten uit de eerste meetronde. Er is gekozen voor een minder tijdsintensieve opzet; om op deze wijze de netwerken en respondenten minder te belasten. Ook is ervoor gekozen om meer focus te leggen op de borging van de netwerken en projecten, het toekomstbeeld en de leerpunten. Om de resultaten op de opgestelde indicatoren te meten, is op verschillende manieren in 2012 informatie verzameld. Op landelijk niveau heeft Regioplan net als in de eerste meetronde gesproken met betrokken partijen (de CSO, ZonMw, de NFU en de projectgroep NPO-LDB) en visiedocumenten bestudeerd.

- *Het literatuur- en documentonderzoek* kent geen wijzigingen ten opzichte van de eerste meetronde. Dit onderzoek omvat onder andere de analyse van voortgangsverslagen, ijkpuntenformulieren en de verslagen van de sitevisit. Door de documentanalyse hebben we inzicht gekregen in de feitelijke stand van zaken van het programma en de netwerken en hebben we de voortgang ten opzichte van de eerste meetronde kunnen registreren.
- *Digitale vragenlijst*: om de meningen van de respondenten (ouderen en vertegenwoordigers van ouderen, netwerkleiding, projectleiders, netwerkpartners en niet-netwerkpartners) te onderzoeken, is een vragenlijst opgesteld op basis van het indicatoren schema en de daaruit gedestilleerde vragenlijstvragen die in de eerste meetronde zijn gebruikt (zie bijlage 3). De ondervraging in de tweede meetronde betreft enerzijds de voortgang terugkijkend op het jaar 2011. Anderzijds is deze gericht op wat er bereikt is in het netwerk of project, en is daarmee evaluerend. De vragenlijst (bijlage 7) bevat voornamelijk gesloten vragen over de

waardering of mening op een tienpuntsschaal. Na elk vragenblok (indeling per indicator) wordt gevraagd om een toelichting te geven en de leerervaringen te benoemen. Het merendeel van de vragen is verplicht gesteld en respondenten konden kiezen tussen een punt-waardering van 1 tot 10:

- ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10
- ☐ geen informatie beschikbaar over
- ☐ geen mening over

Voordat de vragenlijst het veld in ging, is deze volgens de standaard-procedure bij Regioplan getest op praktische hanteerbaarheid, consistentie en helderheid. Vervolgens is deze ingevuld door een ouderenvertegenwoordiger om de begrijpelijkheid te testen en is een aantal formuleringen aangescherpt.

Bij het uitzetten van de vragenlijst is de mogelijkheid aangeboden een schriftelijke vragenlijst op te vragen (bijvoorbeeld voor ouderen, die een voorkeur kunnen hebben voor een schriftelijke vragenlijst boven een digitale versie) en is een helpdesk opgezet voor het beantwoorden van vragen (bereikbaarheid via telefoon en e-mail). De schriftelijke vragenlijst is drie maal opgevraagd en er is 34 maal gebruikgemaakt van de helpdesk.

Respons

Tabel 2.6 toont het aantal aangeschreven respondenten (die ook in de eerste meetronde zijn benaderd), de respons per respondentgroep en de respons per netwerk. De vragenlijst is door ruim de helft van de respondenten ingevuld (56,5%).

Het aantal aangeschreven mensen is gebaseerd op de gegevens uit de eerste meetronde en de respons is gebaseerd op zelf gerapporteerde data van de respondent: de respondent heeft zelf in de vragenlijst kunnen kiezen bij welke categorie respondentgroep hij zichzelf indeelt. Zo kan het voorkomen dat een respondent is aangeschreven als projectleider maar in de vragenlijst heeft aangegeven netwerkpartner te zijn. De respons per respondentgroep is daarom slechts een indicatie van de respons.

Uit de tabel is af te lezen dat de respons per netwerk varieert van tien tot 22 respondenten. Het aantal netwerkpartners dat de vragenlijst heeft ingevuld verschilt per netwerk van één tot zeven, en voor niet-netwerkpartners loopt dat uiteen van nul tot vier. Voor deze twee groepen kan gesteld worden dat de resultaten niet representatief zijn voor de netwerken. Bij de projectleiders loopt het aantal respondenten per netwerk uiteen van twee tot vijf en bij de ouderen (vertegenwoordigers) is dat twee tot negen ouderen die de vragenlijst hebben ingevuld. De netwerkleiding heeft in elk netwerk de vragenlijst ingevuld. In drie netwerken hebben de netwerktrekker en de netwerkcoördinator beiden de lijst ingevuld; in de overige vijf netwerken hebben zij gezamenlijk eenmaal de vragenlijst ingevuld.

Tabel 2.6 Steekproef en respons per netwerk en respondentgroep van de tweede meetronde evaluatie NPO

Netwerk	Netwerk-leiding		Partners		Niet partners	
	Aange-schreven (n)	Respons (n)	Aange-schreven (n)	Respons (n)	Aange-schreven (n)	Respons (n)
AWO-NZH	2	2	7	6	2	2
ZOWELL NN	2	2	4	2	4	1
ACZIO	2	1	5	2	4	1
NUZO	2	1	4	1	3	0
KOZ AMC en partners	2	1	5	1	3	0
GENERO	1	1	5	1	3	2
Netwerk Ouderenzorg Regio Noord	2	1	4	7	4	4
Ouderenet VUmc en partners	2	2	4	2	3	1
Totaal	15	11	38	22	26	11
Respons in %		73,3 %		57,9 %		42,3 %

Vervolgtabel 2.6 Steekproef en respons per netwerk en respondentgroep van de tweede meetronde evaluatie NPO

Netwerk	Ouderen(vertegenwoordigers)		Projectleiders		Totaal tabel 2.6 en vervolgtabel 2.6	
	Aange-schreven (n)	Respons (n)	Aange-schreven (n)	Respons (n)	Aange-schreven (n)	Respons (n)
AWO-NZH	14	7	7	5	32	22
ZOWELL NN	10	2	6	3	26	10
ACZIO	10*	3	10	3	31	10
NUZO	7	5	4	4	20	11
KOZ AMC en partners	10*	9	8	2	28	13
GENERO	10*	9	5	4	24	17
Netwerk Ouderenzorg Regio Noord	10*	5	8	4	28	21
Ouderenet VUmc en partners	10*	8	8	5	27	18
Totaal	81	48	56	30	216	122
Respons in %		59,3 %		53,6 %		56,5 %

* De respons per respondentgroep gerapporteerd in deze tabel kan verschillen van het aantal aangeschreven respondenten per respondentgroep. In de vragenlijst hebben de respondenten zelf kunnen aangegeven bij welke categorie respondentgroep zij zichzelf indelen. Zo kan een projectleider of een ouderenvertegenwoordiger zichzelf als netwerkpartner hebben ingedeeld. Ook blijkt dat een aantal niet-netwerkpartners van de eerste meetronde nu netwerkpartner is geworden. Zij hebben zichzelf in de vragenlijst van de tweede meetronde aangeduid als netwerkpartner.

* De ouderenvertegenwoordigers zijn niet direct door RegioPlan benaderd, maar de uitnodiging voor de vragenlijst is door de netwerkcoördinator verstuurd.

Aan de respondenten is gevraagd bij wat voor soort organisatie zij werkzaam of verbonden zijn (zie bijlage 7 vraag 4). Onderstaande tabel toont de resultaten van deze vraag per respondentgroep. De meeste respondenten zijn

werkzaam bij een UMC (19,7%) of vertegenwoordigen een ouderen- of patiëntenorganisatie (29,5%).

Tevens blijkt uit de tabel dat de projectleiders voornamelijk mensen zijn die werkzaam zijn bij een UMC of een trainings- of nascholingsorganisatie. De netwerkpartners zijn vooral mensen die werkzaam zijn in VVT-instellingen en ouderen- of patiëntenorganisaties. De verdeling van de respondenten over de soorten organisaties betreft geen rechte verdeling: de organisaties zijn onder- en oververtegenwoordigd. Bij het lezen van de resultaten dient hiermee rekening te worden gehouden.

Tabel 2.7 Bij wat voor soort organisatie bent u (voornamelijk) werkzaam of verbonden, per respondentgroep

Respondentgroep→ organisatie↓	Netwerk- leiding (n)	Project- leider (n)	Netwerk- partner (n)	Niet- partner (n)	Oudere (n)	Totaal (n)	Totaal (%)
UMC	9	14	1	0	0	24	19,7
(koepel) van huisartsen	0	3	0	0	0	3	2,5
Ziekenhuis	0	0	0	2	1	3	2,5
Verpleeg- of verzorgingshuis of thuiszorgorganisatie	0	0	6	2	1	9	7,4
Zorg- en welzijnsinstelling	0	0	2	1	1	4	3,3
GGZ instelling	0	1	1	1	0	3	2,5
(Regionale) ouderen- of patiëntenorganisatie	0	0	6	1	29	36	29,5
Verzekeraar of zorgkantoor	0	0	3	0	0	3	2,5
Gemeente of gemeentelijke dienst	1	2	1	0	1	5	4,1
Trainingsorganisatie of (bij- en na)scholingsorganisatie	0	6	0	1	0	7	5,7
Regionaal (zorg)netwerk	1	0	2	1	0	4	3,3
Overig	0	3	0	0	12	15	12,2
Missende waarde						6	4,8
Totaal	11	29	22	9	45	116	100

In onderstaande tabel is te zien dat ruim de helft van de respondenten (54,9 %) betrokken zijn bij de projectleiding of uitvoering van een project binnen het NPO. Dit houdt in dat de meerderheid dus direct projectervaring heeft.

Tabel 2.8 Bent u betrokken bij de uitvoering of projectleiding van een project binnen het NPO

Betrokken bij projectleiding of uitvoering	Aantal	Procent
Wel betrokken	67	54,9
Niet betrokken	50	41,0
Missing	5	4,1
Totaal	122	100

2.4 Betrouwbaarheid en validiteit

De betrouwbaarheid en de externe validiteit van de Eerste Evaluatie van het Nationaal Programma Ouderenzorg zijn in de procesevaluatie op verschillende manieren bewaakt.

Ten eerste heeft RegioPlan de opdrachtgever gevraagd een begeleidingscommissie in te stellen om de betrouwbaarheid en validiteit te bewaken. De rol van de commissie is om de voortgang en het verloop van de evaluatie te bewaken en indien gewenst bij te sturen.

Daarnaast zijn de methode en de ontwikkelde meetinstrumenten besproken in de begeleidingscommissie. Ook de NFU heeft de methode van onderzoek van commentaar kunnen voorzien. Hierop volgend is de onderzoeksopzet aangepast en zijn de meetinstrumenten voor de eerste en tweede meetronde in de begeleidingscommissie besproken.

Met deze meetinstrumenten zijn de resultaten en ontwikkelingen van het NPO zijn gemeten. Voor de eerste meetronde geldt dat de netwerkbeschrijving aan de hand van de interviews en verzamelde informatie is opgesteld en aan de netwerken gestuurd ter controle op feitelijke juistheid en volledigheid. De antwoorden van de respondenten zijn door twee onderzoekers afzonderlijk van elkaar geanalyseerd. De metingen kunnen worden herhaald en op deze wijze is de externe validiteit van dit onderzoek volgens de normen van beleidsevaluatie en beleidsonderzoek geborgd.

Voor de tweede meetronde geldt dat de respondenten zijn aangeschreven op basis van de respondentgroep, overeenkomend met de presentatie van de resultaten uit de eerste meetronde. In de rapportage van de tweede meetronde zijn de respondenten ingedeeld op basis van hun zelfrapportage bij de tweede meetronde. De open vragen zijn gerangschikt naar onderwerp en zijn in de desbetreffende hoofdstukken weergegeven als commentaar en verdieping op de gesloten vragen naar de beoordeling.

Bij de beschrijving van de resultaten wordt niet per netwerk gerapporteerd. Aangezien de respons per netwerk verschilt, is het belangrijk in te zien dat de resultaten niet per se op elk netwerk van toepassing zijn.

2.5 Analyse

Eerste meetronde

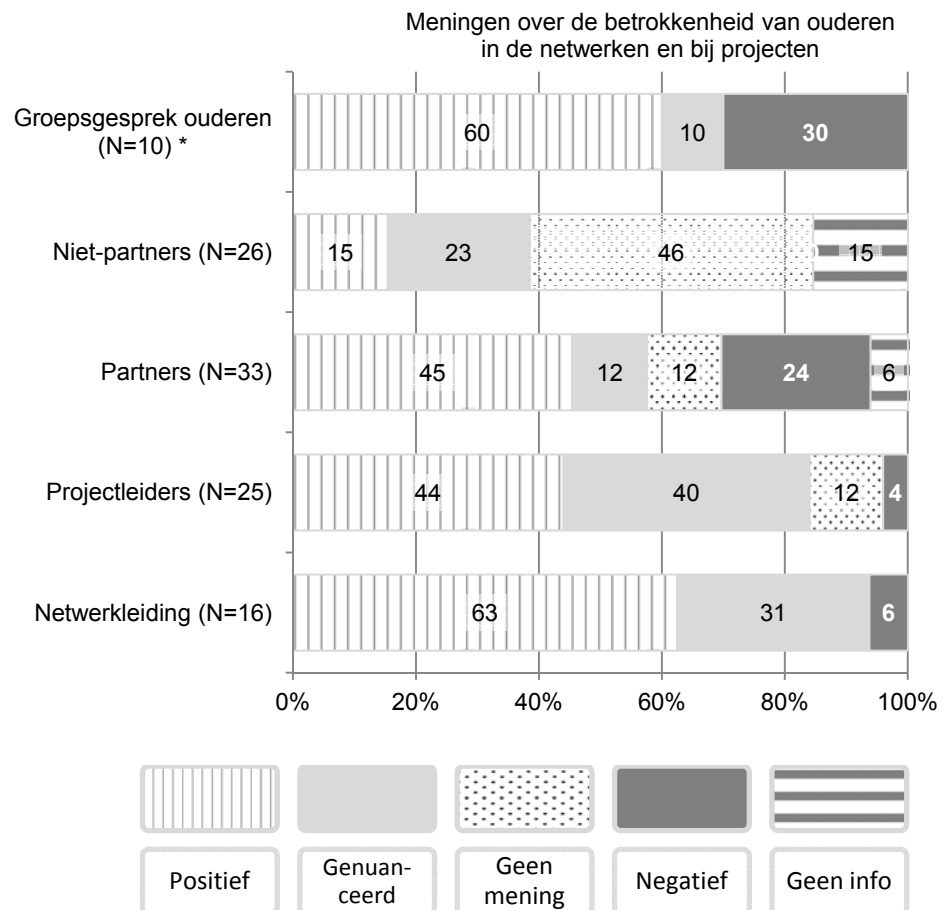
De analyse van de resultaten voor de eerste meetronde heeft op kwalitatieve wijze plaatsgevonden via de volgende stappen:

1. Na de dataverzameling in de eerste meetronde zijn de resultaten per netwerk geanalyseerd. Voor iedere indicator is de relevante informatie uit de interviews en documentatie gegroepeerd.
2. Vervolgens is de informatie uitgesplitst in feiten (wat is bereikt) en meningen of kanttekeningen van partijen die geïnterviewd zijn (verdieping van de

- feiten). Voor elk netwerk is een netwerkbeschrijving opgesteld. De netwerken zijn voor deze rapportage geanonimiseerd.
3. Voor de analyse van de feitelijke vragen, zoals de aanwezigheid van ouderen, het aantal operationele projecten en het aantal betrokken partijen, zijn de resultaten uit documenten, van websites en uit interviews gehaald en zo nodig geteld.
 4. Vervolgens heeft de analyse plaatsgevonden van de verdiepende vragen, zoals de wijze waarop de ouderen betrokken zijn en hoe zij de betrokkenheid ervaren. Hierbij is gekeken naar de overeenkomsten en verschillen tussen de netwerken en de verschillende respondenten(groepen). Bij de analyse is specifiek gelet op de succesfactoren en verbeterpunten die door de geïnterviewde partijen zelf zijn aangegeven. Waarom zijn zij positief, negatief of genuanceerd over bepaalde zaken en wat zien zij als een oplossing voor een probleem?
 5. Daarna zijn de resultaten van verschillende indicatoren waarover een mening is gegeven gekwantificeerd om de omvang van de meningen (per groep) te kunnen duiden. De respondenten zijn ingedeeld in de volgende groepen: ouderen(vertegenwoordigers), niet-partners, netwerkpartners, netwerkleiding en projectleiders. Per respondentgroep zijn de meningen geïnterpreteerd en gelabeld als positief, negatief, genuanceerd, geen mening of missende waarden. Hiervoor is gebruikgemaakt van semi-open, axiale coding (Punch, 2005). Dit is door twee onderzoekers onafhankelijk van elkaar verricht en in geval van verschillen zijn de interviews nogmaals bekeken en gecontroleerd.
 6. Aansluitend zijn de meningen per respondentgroep van de acht netwerken opgeteld. De resultaten van deze telling worden in elk hoofdstuk weergegeven in een staafdiagram. Hierbij zijn verschillende vragen of indicatoren samengenomen. In de resultatenhoofdstukken volgt steeds een uitleg over uit welke elementen de staafdiagram is opgebouwd. Een voorbeeld staat hieronder weergegeven in figuur 2.2 en betreft de indicator: betrokkenheid ouderen. De betrokkenheid van ouderen bestaat uit de elementen: wijze van betrokkenheid (zoals in panels, bestuur en bij projecten), de mate van betrokkenheid (zoals bij beoordelen projectvoorstellen) en de inspraak van de ouderen (zoals een beslissende stem bij projectvoorstellen of de prioritering van thema's). Hieronder staat een aantal voorbeeldmeningen met bijbehorend label:
 - Positief netwerkleiding: 'Ik ben tevreden met de inbreng van de ouderen, zij geven goede input en denken mee over belangrijke zorgthema's.'
 - Negatief ouderen: 'Wij lezen projectvoorstellen en geven commentaar, maar hebben geen inspraak in welke voorstellen worden gekozen. Ook krijgen we geen terugkoppeling van wat met ons commentaar is gebeurd.'
 - Genuanceerd projectleiders: 'De ouderen geven bruikbare tips voor de uitvoering van het project, maar soms blijkt het voor hen wel lastig de onderzoeksopzet te volgen, omdat het abstractieniveau erg hoog is.'

- Geen mening partner: 'Ik heb geen zicht op hoe ouderen in het netwerk worden betrokken.'
- Missende waarde niet-partner: vraag niet gesteld of vraag niet beantwoord.

Figuur 2.2 Staafdiagram meetronde 1: kwantitatieve weergave resultaten indicator I: betrokkenheid ouderen in netwerken en projecten (rol, mate van betrokkenheid en mate van inspraak)



* Tien groepsgesprekken met in totaal 48 ouderen.

In het staafdiagram is één indicator opgenomen: betrokkenheid van ouderen. De resultaten worden weergegeven in percentages van het totaal aantal respondenten per respondentengroep, inclusief de respondenten met missende waarden (N = het totaal aantal respondenten, zie tabel 2.4 t/m 2.6 voor de aantallen respondenten).

Uit het staafdiagram kan gelezen worden dat bijna twee derde van de netwerkleiding positief is over de betrokkenheid van de ouderen. Zij noemen als positief punt de inbreng van ouderen als meerwaarde te ervaren voor het netwerk. In zes van de tien groepsgesprekken met ouderen was de meerderheid van hen ook positief over hun betrokkenheid. Zo noemen zij hun inspraak bij projectvoorstellen als positief punt. Een derde van de ouderen is

minder tevreden, zij willen naast het beoordelen van voorstellen meer betrokken zijn bij projecten, het kiezen van thema's en praten over borging. In bijlage 5 en 6 zijn staafdiagrammen opgenomen van de meningen per respondentgroep over alle indicatoren.

Niet elke respondent is specifiek bevraagd op zijn of haar mening op een bepaald onderwerp. Hierdoor kent elke respondentgroep missende waarden. Indien deze missende waarde meer dan vijftig procent in beslag neemt, is de respondentgroep niet weergegeven in de staafdiagram. Indien alle respondentgroepen teveel missende waarden kennen, is geen staafdiagram in de tekst opgenomen.

Tweede meetronde

1. Na de dataverzameling in de tweede meetronde zijn de resultaten per netwerk geanalyseerd. Voor iedere indicator is de relevante informatie uit de documentanalyse en de vragenlijst gegroepeerd.
2. Vervolgens is de informatie voor de rapportage uitgesplitst in feiten (wat is er bereikt en wat is de voortgang ten opzichte van de eerste meetronde) en meningen of kanttekeningen van partijen die de vragenlijst hebben ingevuld (verdieping van de feiten).
3. Voor de analyse van de feitelijke vragen, zoals de aanwezigheid van ouderen, het aantal operationele projecten en het aantal betrokken partijen, zijn de resultaten uit documenten, van websites en uit interviews gehaald.
4. Voor de analyse van de achtergronden en meningen, zoals de wijze waarop de ouderen betrokken zijn en hoe zij de betrokkenheid ervaren, zijn de resultaten uit de vragenlijst gebruikt. Hierbij is gekeken naar de overeenkomsten en verschillen tussen de verschillende respondenten(groepen). Bij de analyse is specifiek gelet op de leerpunten die door de respondenten zelf zijn aangegeven. Waarom zijn zij positief, negatief of genuanceerd over bepaalde zaken en wat zien zij als een oplossing voor een probleem en als leerpunt voor het programma?
5. De resultaten van de tienpuntsschaalvragen uit de vragenlijst zijn vervolgens gehercodeerd en gelabeld naar: positief (7-10), neutraal (5-6)¹, negatief (1-4), geen mening, geen informatie over (missing). Op deze wijze wordt de presentatie van de resultaten van de tweede meetronde vergelijkbaar met de presentatie uit de eerste meetronde.
6. Bij de beschrijving en duiding van de resultaten is gekeken naar de verschillen tussen en overeenkomsten met de resultaten in de eerste meetronde, om zo de voortgang binnen de projecten, de netwerken en het programma inzichtelijk te maken. Elk hoofdstuk eindigt met de beantwoording van de onderzoeksvraag behorende bij het hoofdstuk (in een apart kader), waarbij de resultaten uit de eerste en tweede meetronde samen worden beschreven.

¹ Voor score 5 en 6 is gekozen voor het label 'neutraal', in tegenstelling tot de tussen-rapportage waar het label 'genuanceerd' is gebruikt. In samenspraak met de begeleidingscommissie is hiervoor gekozen omdat men ook genuanceerd positief of genuanceerd negatief kan zijn. De term neutraal geeft een betere dekking van de score 5 en 6.

2.6 Ontwikkeling en beperkingen van de evaluatie

Het NPO is ruim vier jaar geleden gestart. De procesevaluatie vond plaats op twee meetmomenten gedurende het programma: drie jaar na de start en aan het eind van het programma. Om de resultaten op waarde te kunnen schatten, wordt kort stilgestaan bij de ontwikkelingen en beperkingen van de procesevaluatie.

Het betreft een procesevaluatie en niet een effectevaluatie van het hoofddoel 'de meerwaarde voor de cliënt'. ZonMw heeft in het overleg van 15 december 2009 aangegeven dat het onderzoeken van de effectvraag op cliëntniveau op dit moment nog niet haalbaar is, omdat de hiervoor benodigde data uit de Minimale Data Set (MDS) nog niet beschikbaar zijn.

De procesevaluatie kent een kwalitatieve en kwantitatieve onderzoeks aanpak. In de eerste meetronde is gewerkt met een meer kwalitatieve aanpak om meer verdieping en inzicht te krijgen in de leerpunten en ontwikkelingen. In de tweede meetronde is gekozen voor een meer kwantitatieve onderzoeksopzet, om de netwerken en het veld minder te belasten en de resultaten ook beter kwantitatief te kunnen presenteren.

Een beperking van deze aanpak is dat de eerste en tweede meetronde een andere onderzoeksopzet kennen, waardoor de resultaten niet een-op-een te vergelijken zijn. Door in beide meetrondes zoveel mogelijk dezelfde elementen te hanteren waaruit een indicator bestaat, kunnen de resultaten wel in onderling verband bekeken worden. Het doel is immers niet exacte percentages met elkaar te vergelijken, maar om te zien of er voortgang is. De toelichtingen van respondenten geven aan waar en waarom deze voortgang al dan niet is geboekt.

Een andere beperking is dat de onderzoeksactiviteiten voor de netwerken op verschillende momenten hebben plaatsgevonden. De interviews in de eerste meetronde en het literatuur- en documentonderzoek hebben zoveel mogelijk gelijktijdig met de sitevisits van de programmacommissie NPO aan de netwerken plaatsgevonden. Deze sitevisits van de eerste meetronde liepen van maart 2010 tot december 2010 en de tweede sitevisits hebben plaatsgevonden van maart 2011 tot december 2011. De analyse van de documentatie heeft in maart en april 2012 plaatsgevonden en de vragenlijst van de tweede meetronde is in mei 2012 uitgezet. De netwerken die in het begin van 2011 door de programmacommissie bezocht zijn, hebben zich inmiddels verder ontwikkeld en de ervaringen van betrokkenen kunnen ook veranderd zijn. De sitevisits in 2012 van ZonMw en de programmacommissie aan de netwerken zijn niet in deze rapportage opgenomen.

Een andere beperking van de procesevaluatie is de belasting van het veld. Voor de dataverzameling is zoveel mogelijk gebruikgemaakt van de informatie die verzameld is door ZonMw en opgesteld is vanuit de netwerken. Vooral de

netwerktrekkers en -coördinatoren hebben in de eerste meetronde een extra belasting ervaren door het moeten leveren van gegevens, het invullen van de factsheet en het becommentariëren van de netwerkbeschrijving. Ook enkele ouderen (vertegenwoordigers) gaven voor de procesevaluatie aan niet graag een lang groepsgesprek te wensen. Veelal vonden de gesprekken plaats nadat zij regulier hadden vergaderd. Tijdens het gesprek in het kader van de procesevaluatie bleken zij echter wel enthousiast om deel te nemen aan de evaluatie en bereid over hun betrokkenheid te praten. Mede daarom is voor de tweede meetronde gekozen voor een minder belastende onderzoeksmethode. Deze keuze werd als positief ervaren door de netwerken. De feitelijke informatie is verzameld uit documentatie van ZonMw, zoals verslagen van de sitevisits, en documentatie van de netwerken, zoals voortgangverslagen en informatie op de websites.

De netwerkpartners en niet-netwerkpartners zijn door het netwerk zelf gekozen. Hierdoor loopt de evaluatie het risico van selectie van respondenten. Regioplan heeft wel gestuurd op variatie in de soort respondenten, gebaseerd op het type organisatie en de mate van betrokkenheid.

Het aantal respondenten in de eerste en tweede meetronde verschilt per netwerk en per respondentgroep. De beschrijving van de resultaten en bevindingen hoeven daarom niet op elk netwerk te slaan. Bij de beschrijving wordt mede daarom niet per netwerk gerapporteerd.

De procesevaluatie heeft enige vertraging opgelopen door aanpassing van de onderzoeksopzet op verzoek van ZonMw. Een van de aanpassingen was dat de dataverzameling gelijk is gaan lopen met de sitevisits van ZonMw aan de netwerken. Hierdoor werd Regioplan afhankelijk van de planning van de sitevisits en het aanleveren van de verslagen, alvorens de onderzoeksactiviteiten in het netwerk konden starten. Ook het aanleveren van de benodigde gegevens door de netwerken zorgde in de eerste meetronde in enkele gevallen voor vertraging. In drie netwerken waren mensen niet goed op de hoogte en vergde het veel tijd de juiste mensen bereid te vinden voor een interview. In vijf van de acht netwerken werden de respondenten door de netwerkcoördinator goed op de hoogte gesteld van het evaluatieonderzoek, waardoor het plannen van een afspraak vlot verliep.

Ook de start van de tweede meetronde heeft vertraging opgelopen. Vanwege de ervaringen uit de eerste meetronde met betrekking tot de belasting voor het veld en het kwantificeren van de kwalitatieve onderzoekresultaten, heeft Regioplan in het najaar van 2011 een aangepast onderzoeksvoorstel geschreven. Dit is vervolgens door de programmacommissie NPO en een externe adviseur becommentarieerd. Vervolgens zijn het onderzoeksvoorstel en de vragenlijst afgestemd met ZonMw en de begeleidingscommissie. Er is overeengekomen dat de tweede meetronde wordt aangeduid als een update van de eerste meetronde.

3 RESULTATEN - VORMING VAN DE REGIONALE NETWERKEN (INDICATOR IIA)

Dit hoofdstuk beschrijft de resultaten van de vorming en doorontwikkeling van de netwerken in het kader van het NPO. Aan de hand van deze resultaten wordt antwoord gegeven op twee onderzoeksvragen.

Onderzoeksvraag 1: In hoeverre is het de UMC's gelukt om regionale netwerken met de beoogde samenstelling voor betere ouderenzorg te realiseren?

Onderzoeksvraag 2: Is er sprake van groei van het netwerk en met welke partijen, en is daarmee sprake van regionale en landelijke dekking?

Het NPO is ruim vier jaar geleden van start gegaan. De eerste opdracht die de UMC's als netwerktrekker hadden, was het opzetten van regionale netwerken ouderenzorg. De netwerken vormen een samenwerking van verschillende organisaties, met verplichte betrokkenheid van zorg- en welzijnsinstellingen, kennisinstituten, ouderenorganisaties en -bonden, gemeentelijke instellingen en zorgverzekeraars. Organisaties sluiten zich op bestuurlijk niveau aan. Vrij snel na de start van het programma lukte het om de netwerken op te zetten met de beoogde samenstelling van deelnemende partijen: drie netwerken konden al in het voorjaar van 2008 starten en de andere vijf startten in het najaar van 2008. De voorwaarde van het NPO om in elke regio een divers bestuurlijk netwerk tot stand te brengen, heeft ontegenzeggelijk productief gewerkt; organisaties die eerder niet of nauwelijks met elkaar te maken hadden, werken nu samen in de netwerken en de projecten.

Bij de start hadden de netwerken gemiddeld 37 partners, na twee jaar waren dat er gemiddeld 49. Nu in 2012 is het gemiddeld aantal partners per netwerk gestegen naar ruim zestig en is in geen enkel netwerk de samenwerking opgezegd. De netwerken tonen hiermee een overlevingskracht voor de lange termijn. Momenteel zijn de netwerken bezig met de continuering van de samenwerking en bevinden zich daarbij in verschillende stadia. Er wordt onder andere gewerkt aan de aanpassing of aanscherping van doelstellingen en aan het opstellen van samenwerkingsovereenkomsten.

De netwerkvorming heeft in elk netwerk op verschillende wijze plaatsgevonden en de netwerken hebben allemaal voor een andere netwerkstructuur gekozen. Hierdoor zijn verschillende samenwerkingsmodellen ontstaan en uit de vergelijking tussen de netwerken blijkt dat er geen optimaal model is voor het vormen en inrichten van een netwerk. Wel is een aantal succesfactoren en aandachtspunten te noemen die van belang bleken bij de vorming van de netwerken.

- In het algemeen lijkt het erop dat al bestaande samenwerking de netwerkvorming in het kader van het NPO heeft vergemakkelijkt. Partijen kenden elkaar en wisten wat ze aan de samenwerking konden hebben. Indien er geen bestaande samenwerking in de regio was, kostten de netwerkvorming, het verbinden van partijen en het maken van afspraken meer inspanning.
- Ook bleek het creëren van bestuurlijke draagkracht volgens de netwerken een succesfactor. In een aantal netwerken is als voorzitter van de stuurgroep, een vertegenwoordiger van een gemeente of gemeentelijke instelling benoemd met een groot bestuurlijk netwerk en regionale contacten. Het voorzitterschap van iemand buiten het UMC heeft volgens de netwerkleiding bijgedragen aan het verstevigen van de bestuurlijke draagkracht.
- De beschikbaar gestelde subsidie van tachtig miljoen euro was de stimulans om netwerken te starten en projecten uit te voeren.

Over het algemeen heerst er tevredenheid over de doorontwikkeling van de netwerken: alle acht netwerken hebben vanaf de start een groei meegemaakt, zowel in het aantal organisaties dat zich heeft aangesloten bij de netwerken, als het soort organisaties. De groei heeft met name plaatsgevonden in de betrokkenheid van zorg- en welzijnsinstellingen, onderwijsinstellingen en kennisinstituten. De samenstelling van de netwerkpartners is in elk netwerk weer anders.

Bij de eerste meetronde in 2010 is door netwerkpartners en ouderen de behoefte geuit dat er in de netwerken meer focus moest komen op welzijn. In 2012 blijkt dat onder andere met de aansluiting van meer welzijnsinstellingen in de netwerken, tegemoet is gekomen aan deze behoefte.

De volgende leerpunten kunnen voor de toekomst van belang zijn bij de doorontwikkeling van een netwerk of samenwerkingsverband:

- Het is belangrijk te werken en te blijven werken aan een open regionale communicatie en transparantie, en aan een open houding van het netwerk. Dat betekent ook het initiatief nemen om organisaties te betrekken en te motiveren.
- Daarnaast dient een goede inventarisatie gemaakt te worden van alle relevante partijen en van het gemeenschappelijk belang in een regio. Niet alle relevante organisaties in de regio nemen deel aan de netwerken, wat een risicofactor kan vormen voor de implementatie van projecten na afloop van het programma. Het is zaak deze partijen te betrekken omdat zij voor de implementatie van projecten in de regio nodig zijn.
- Om zich als netwerk door te ontwikkelen is het ook raadzaam zich te concentreren op de creativiteit en innovatieve kracht van netwerkpartners.

Elk netwerk opereert in het werkgebied van het betreffende UMC, de OOR. Ook al zijn de netwerken gegroeid in omvang en is de regionale dekking van de OOR toegenomen: er is in 2012 geen sprake van een landelijke dekking.

Dit heeft een aantal oorzaken: ten eerste hebben enkele netwerken zich bij de start aanvankelijk gericht op het creëren van de samenwerking in de subregio rondom het UMC, om vervolgens later uit te breiden naar andere subregio's. Ten tweede blijken sommige OOR's geografisch erg groot waardoor het moeilijk is de dekking van deze regio te bewerkstelligen. Tot slot blijken er binnen de regio's lokale of regionale verschillen te zijn waardoor deelname aan een bepaald samenwerkingsverband niet logisch of wenselijk is.

Uit de resultaten van de eerste meting in 2010 bleek dat het volgens de netwerkleiders en niet-netwerkpartners niet wenselijk is één groot netwerk per regio te vormen. In 2012 is dit nog steeds het geval, en hebben de netwerken elk hun eigen manier gevonden het netwerk ook geografisch uit te breiden: bijvoorbeeld door het ondersteunen van subnetwerken of andere lokale samenwerkingsverbanden en door het verspreiden van kennis in de gehele OOR.

Over de groei van de netwerken, vertegenwoordiging van betrokken partners en OOR-dekking kunnen de volgende punten onder de aandacht worden gebracht:

- De tevredenheid over de samenwerking is gedurende de loop van het programma toegenomen, en ligt in het feit dat nu partijen samenkomen die eerder niet of nauwelijks met elkaar te maken hadden. De samenwerking kan echter altijd verstevigd worden door bijvoorbeeld meer organisaties aan het netwerk te verbinden en de samenwerking op zowel bestuurlijk en als op projectniveau verder uit te breiden. Vooral dit laatste is van belang, omdat er een positief verband lijkt te bestaan tussen actieve deelname aan de uitvoering van een project en de tevredenheid over het NPO.
- Niet alleen hebben meer partijen zich aangesloten, maar er is ook meer samenwerking ontstaan met subnetwerken of andere regionale samenwerkingsverbanden. Elk netwerk is bezig met het opstellen van een eigen plan om nu en in de toekomst de samenwerking in de regio te behouden en te bevorderen, rekening houdend met de specifieke regionale kenmerken.

3.1 Inleiding

De regionale netwerken ouderenzorg hebben tot hoofddoel om de zorg voor ouderen met complexe problematiek te verbeteren. Om het proces van de vorming van de netwerken goed te evalueren, is een set van indicatoren ontwikkeld. In dit hoofdstuk komt de volgende indicator aan bod: vorming van regionale netwerken (IIa).

Het hoofdstuk start met een korte beschrijving van de voorwaarden die het NPO verbindt aan de betreffende indicator. Daarna wordt per paragraaf eerst antwoord gegeven op de feitelijke vragen van de indicator in meetronde 1 (wat en hoeveel) en vervolgens op de verdiepende vragen van meetronde 1 (meningen, hoe en waarom), waar mogelijk gevolgd door de duiding van de resultaten. De informatie is afkomstig uit documenten en interviewverslagen. Vervolgens worden de resultaten vanuit meetronde 2 beschreven: de feitelijke resultaten afkomstig uit documenten en de meningen afkomstig uit de vragenlijst en de duiding. Aan het begin van dit hoofdstuk is een samenvatting opgenomen aan de hand van de onderzoeksvragen die in hoofdstuk 2.1 zijn beschreven.

3.2 Vorming van de regionale netwerken

Regionale netwerken die zich richten op het verbeteren van de ouderenzorg kunnen in het kader van het NPO subsidie aanvragen. Om voor deze subsidie in aanmerking te komen, moet aan een aantal door ZonMw opgestelde voorwaarden worden voldaan. Zo moet een netwerkvoorstel worden ingediend waarin onder andere de structuur, de samenwerking en de doelstelling zijn beschreven. Ook moet er sprake zijn van een sterke bestuurlijke en formeel bekrachtigde samenwerking tussen de partijen die de projecten gezamenlijk gaan uitvoeren. De vraag van de oudere met complexe problematiek dient het uitgangspunt te zijn en de bestuurders moeten afspraken maken over hoe de projecten worden gecontinueerd wanneer zij daadwerkelijk bijdragen aan betere ouderenzorg.

Om een netwerk te starten, is naast een UMC een vertegenwoordiging nodig van diverse organisaties. ZonMw gaat ervan uit dat ten minste de volgende partijen vertegenwoordigd zijn in een netwerk: (koepels van) huisartsen, ziekenhuizen, verpleeghuizen, verzorgingshuizen, thuiszorginstellingen, apothekers, GGZ, regionale ouderen- of patiëntenverenigingen, welzijns- en informele zorginstellingen, verzekeraars/zorgkantoren, gemeenten of gemeentelijke diensten en organisaties die sociale ondersteuning bieden.

3.2.1 Vorming netwerken (het proces van wording) meetronde 1 (2008-2010)

Resultaten vorming netwerken meetronde 1

Drie netwerken zijn in juli 2008 gestart en zijn een voortzetting van reeds bestaande samenwerkingsverbanden ten aanzien van ouderenzorg in de regio. Deze netwerken hadden reeds samenwerkende partijen en konden hierdoor gericht de ontbrekende, verplicht gestelde soort partijen benaderen. De vijf overige netwerken zijn in oktober 2008 gestart. Daarvan zijn drie netwerken een uitbreiding van bestaande samenwerkingsverbanden en zijn twee netwerken nieuw van opzet en samenstelling. De laatstgenoemde netwerken hebben meer energie moeten steken in het benaderen en verbinden van partijen voordat het netwerk kon starten.

Onderstaande tabel 3.1 toont de netwerken die zijn geïnitieerd vanuit de UMC's, de startdatum en het aantal partners bij de start van het netwerk. Eveneens is de situatie weergegeven na ongeveer een jaar op het moment dat de netwerken een eerste voortgangsverslag bij ZonMw hebben ingediend. De tabel maakt een onderscheid tussen partners en deelnemers. Het aantal partners geeft aan hoeveel partijen/organisaties een overeenkomst hebben ondertekend, zoals een samenwerkingsovereenkomst en een intentieverklaring. Het aantal deelnemers geeft aan hoeveel personen in totaal betrokken zijn bij het netwerk. Elk netwerk geeft het aantal betrokken partijen of deelnemers op andere wijze weer; zoals de bezoekers van een netwerkbijeenkomst of het aantal e-mailadressen in een mailinglijst. Zo kunnen meerdere mensen van één organisatie opgenomen zijn in een mailinglijst. Ook komt het voor dat een subnetwerk met eigen partners zich bij het netwerk aansluit, en al deze partners als deelnemer worden geteld. Dit bemoeilijkt het vergelijken van het aantal deelnemers in de netwerken. In meetronde twee is alleen gekeken naar het aantal partners van de netwerken, en niet naar het aantal deelnemers. Eén netwerk, het Ouderennet VUmc en partners, is gelijktijdig in twee regio's een proeftuin gestart met ieder een eigen bestuur, samenwerkingsovereenkomst en partners.

**Tabel 3.1 Naam en startdatum netwerken en aantal partners en deelnemers.
Meetronde 1**

Netwerk	Startdatum	Aantal partners		Aantal deelnemers ***
		bij start*	voortgang 2010**	
AWO-NZH	1 juli 2008	52	52	144
ZOWELL NN	1 juli 2008	21	30	100
ACZIO	1 juli 2008	39	43	46
NUZO	1 oktober 2008	21	27	149
KOZ AMC en partners	1 oktober 2008	57	65	-
GENERO	1 oktober 2008	72	109	-
Netwerk Ouderenzorg Regio Noord	1 oktober 2008	10	50	-
Ouderennet VUmc en partners: 1	1 oktober 2008	34	35	-
Ouderennet VUmc en partners: 2		22	29	-
Totaal		328	440	439

* Bron: Netwerkvoorstel, partijen die een samenwerkingsovereenkomst of intentieverklaring hebben ondertekend (inclusief de UMC's)

** Bron: Voortgangsverslag netwerk 2010, partijen die een samenwerkingsovereenkomst of intentieverklaring hebben ondertekend (inclusief de UMC's)

*** Bron: Voortgangsverslag netwerk 2010, website en nieuwsbrief van de netwerken: aantal deelnemers, zoals meerdere vertegenwoordigers van een organisatie of meerdere afdelingen of partijen die zich hebben aangesloten bij samenwerkingsverbanden in subregio's. Bij vier netwerken is het aantal deelnemers niet in deze documenten gevonden, daarom staan alleen het aantal partners van deze netwerken vermeld.

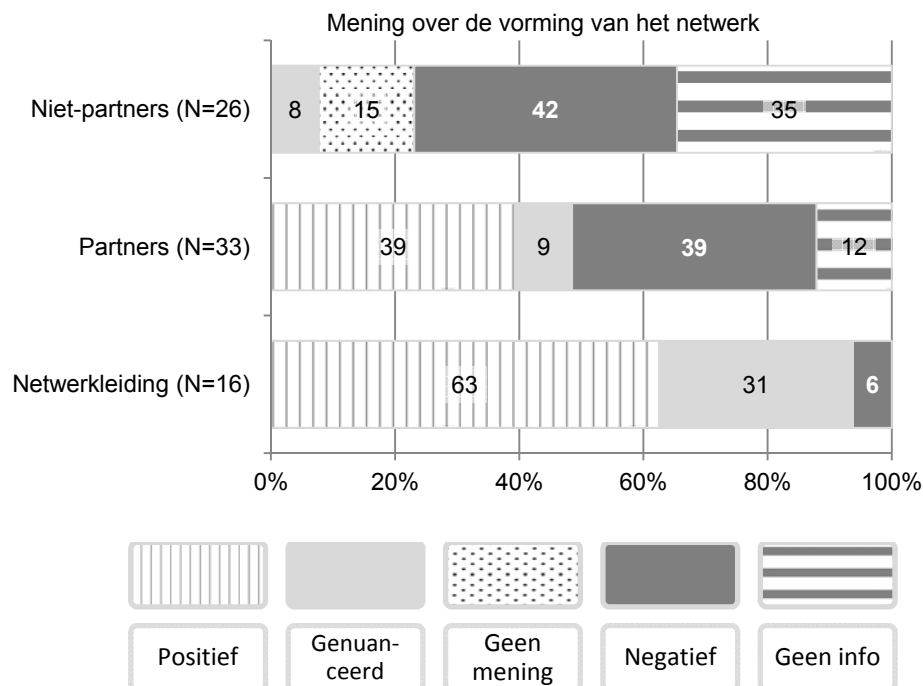
Meningen vorming netwerken meetronde 1

Met de respondenten is gesproken over wat zij vinden van de wijze waarop het netwerk in hun regio bewerkstelligd is. Figuur 3.1 toont de meningen van de verschillende respondentgroepen over het proces van netwerkvorming. Dit onderwerp bestaat uit meerdere elementen waarnaar in de analyse is gekeken:

- de snelheid waarmee het netwerk is ontwikkeld en waarmee partijen betrokken zijn geraakt;
- de samenwerking die is gestart;
- de rol die het UMC inneemt bij de vorming van het netwerk;
- hoe het netwerk en de samenwerking tot nu toe zijn ontwikkeld.

De analyse is gebaseerd op de eerste drie indicatoren van onderdeel IIa van het indicatoren schema (zie bijlage 1). Hiervoor zijn verschillende bronnen gebruikt. Voor de netwerkleiding zijn de factsheets gebruikt (zie bijlage 4A en 4B). Voor de netwerkpartners zijn dat de vragen 2 tot en met 9 uit de interviewlijst partners (zie bijlage 3A en 3B) en voor de niet-netwerkpartners vraag 2, 4, en 8 uit de interviewlijst niet-partners (zie bijlage 3C). De projectleiders en de ouderen zijn op dit onderwerp niet bevraagd.

Figuur 3.1 Staafdiagram verdeling meningen over vorming netwerken.
Meetronde 1²



Figuur 3.1³ laat zien dat de netwerkleiding ten tijde van de procesevaluatie (gegevens verzameld over de periode 2008-2010) over het algemeen tevreden is met het proces van de vorming van het netwerk. Bijna twee derde van de netwerkleiding die deze vraag beantwoord heeft, is positief en noemt bestuurlijke draagkracht en het aansluiten bij bestaande netwerken als positieve punten. De bestuurlijk draagkracht, zoals een groot bestuurlijk netwerk en overtuigingskracht van leden van het netwerk en specifiek de stuurgroep, zorgt er volgens hen voor dat partijen zich sneller aansluiten bij het netwerk. Aansluiten bij reeds bestaande netwerken of samenwerkingsverbanden heeft als voordeel dat organisaties elkaar al kennen en weten te vinden. Een derde van de netwerkleiding heeft een meer genuanceerde mening en geeft zowel positieve als negatieve punten aan. Zij noemen bijvoorbeeld enthousiasme bij organisaties, maar ook de moeite die het kost om organisaties te binden. Onderlinge concurrentie tussen organisaties wordt door de netwerkleiding van twee netwerken genoemd als reden om niet direct actief deel te nemen. Bovendien geven zij aan dat niet iedereen bereid is direct een samenwerkingsovereenkomst te tekenen.

² Niet in elke staafdiagram wordt elke respondentgroep weergegeven. Dit heeft te maken met het grote aantal missende waarden, waardoor gekozen is de desbetreffende respondentgroep uit het staafdiagram te verwijderen. Dit leidt ertoe dat in dit hoofdstuk met name de meningen van de ouderen niet altijd gepresenteerd worden.

³ De percentages van de meningen van de respondentgroepen hebben betrekking op de gehele respondentgroep; inclusief de missende waarden. Bij de beschrijving van de meningen worden de percentages uit de staafdiagram aangehouden. Dit geldt voor alle hoofdstukken waarin staafdiagrammen zijn opgenomen.

De partners die een antwoord gegeven hebben op deze vraag zijn wisselend tevreden over het vormingsproces van het netwerk. Als positief punt noemen zij het grote aantal partijen dat zich direct aan een netwerk verbindt en het feit dat het netwerk er zorg voor draagt dat zo veel organisaties samenkomen en samenwerken. Ruim een derde van de partners is minder positief en zij noemen hiervoor als reden dat de samenwerking met het UMC nog niet naar behoren verloopt. De netwerkpartners die over netwerkvorming hun mening hebben gegeven, vinden dat het UMC niet voldoende openstaat voor samenwerking met andere partijen.

Veertig procent van de niet-netwerkpartners is niet erg positief over de vorming van het netwerk. Een van de uitspraken uit deze groep is dat het netwerk in hun regio meer initiatief moet tonen om partijen erbij te betrekken. Zij zijn wel op de hoogte van de netwerkactiviteiten en er zijn organisaties die zouden willen deelnemen aan het netwerk. Zij zijn van mening dat het netwerk hen hiervoor moet benaderen. Eveneens wordt door hen aangegeven dat het netwerk te ver van hun organisatie af staat. Vijftien procent van de niet-netwerkpartners heeft geen duidelijke mening over de ontwikkeling van het netwerk. Zij kennen het netwerk en het NPO nauwelijks en hebben geen zicht op de vorming ervan.

Duiding resultaten en meningen over vorming netwerk meetronde 1

Wat betreft de meningen over de vorming van de netwerken is het van belang te noemen dat dit een momentopname betreft waarin de netwerken nog in ontwikkeling zijn.

In het algemeen lijkt het erop dat al bestaande samenwerking de netwerkvorming in het kader van het NPO vergemakkelijkt. Partijen kennen elkaar en weten wat ze aan de samenwerking kunnen hebben. Tevens blijkt ook het creëren van bestuurlijke draagkracht van het netwerk en de leden van de stuurgroep van belang voor de netwerkvorming, waardoor partijen zich sneller en makkelijker aan een netwerk binden. Indien er geen bestaande samenwerking is, kost de netwerkvorming, het verbinden van partijen en het maken van afspraken meer inspanning.

De netwerkleiding noemt de onderlinge concurrentie als potentieel knelpunt in de netwerkvorming. Opvallend is dat de niet-netwerkpartners en netwerkpartners de onderlinge concurrentie niet als een belemmerende factor noemen. De openheid van een UMC en de mate waarin een netwerk initiatief neemt om partijen te betrekken is volgens de netwerkpartners en niet-netwerkpartners van belang bij de vorming van een netwerk. De tevredenheid over de netwerkvorming is met name te vinden bij partijen die actief betrokken zijn. Partijen die verder van het netwerk af staan, uiten zich in de interviews wat kritischer.

3.2.2 Vorming netwerken (proces van doorontwikkeling) meetronde 2 (2011-mei 2012)

Resultaten doorontwikkeling netwerk meetronde 2

De acht regionale netwerken ouderenzorg die in 2008 zijn gestart in het kader van het NPO zijn in 2012 nog steeds actief. Elk netwerk verricht netwerk-

activiteiten en voert projecten uit. Uit de voortgangsverslagen van de netwerken en de verslagen van de sitevisits van ZonMw aan de netwerken blijkt dat alle netwerken een groei hebben meegemaakt ten opzichte van de situatie in 2010 in het aantal betrokken partijen. Bij één netwerk is het aantal partners iets verminderd, maar dit heeft te maken met een partner die zich bij een proeftuin van het netwerk aansluit en dus slechts eenmaal een samenwerkingsovereenkomst tekent.

In de onderstaande tabel staat het aantal partners (organisaties die een samenwerkingsovereenkomst of intentieverklaring hebben ondertekend) bij de start, bij meetronde 1 en bij meetronde 2.⁴ De tabel laat een groei zien in het aantal partners dat zich heeft aangesloten bij een netwerk. Vooral bij AWO-NZH, NUZO en GENERO is deze groei zichtbaar. Bij deze netwerken hebben zich in de afgelopen twee jaar meer partijen aangesloten, en zijn subregionale netwerken aangesloten; de partners van deze subregionale netwerken zijn automatisch ook partner van het NPO-netwerk geworden.

Tabel 3.2 Netwerken en aantal partners bij start, in 2010 en in 2012.
Meetronde 2

Netwerk	Aantal partners		
	bij start*	voortgang 2010**	voortgang 2012***
AWO-NZH	52	52	106
ZOWELL NN	21	30	38
ACZIO	39	43	44
NUZO	21	27	46
KOZ AMC en partners	57	65	68
GENERO	72	109	128
Netwerk Ouderenzorg Regio Noord	10	50	56
Ouderenet VUmc en partners: 1	36	35	32
Ouderenet VUmc en partners: 2	22	29	25
Totaal	328	440	543

* Bron: Netwerkvoorstel, partijen die een samenwerkingsovereenkomst of intentieverklaring hebben ondertekend (inclusief de UMC's)

** Bron: Voortgangsverslag netwerk 2010, partijen die een samenwerkingsovereenkomst of intentieverklaring hebben ondertekend (inclusief de UMC's)

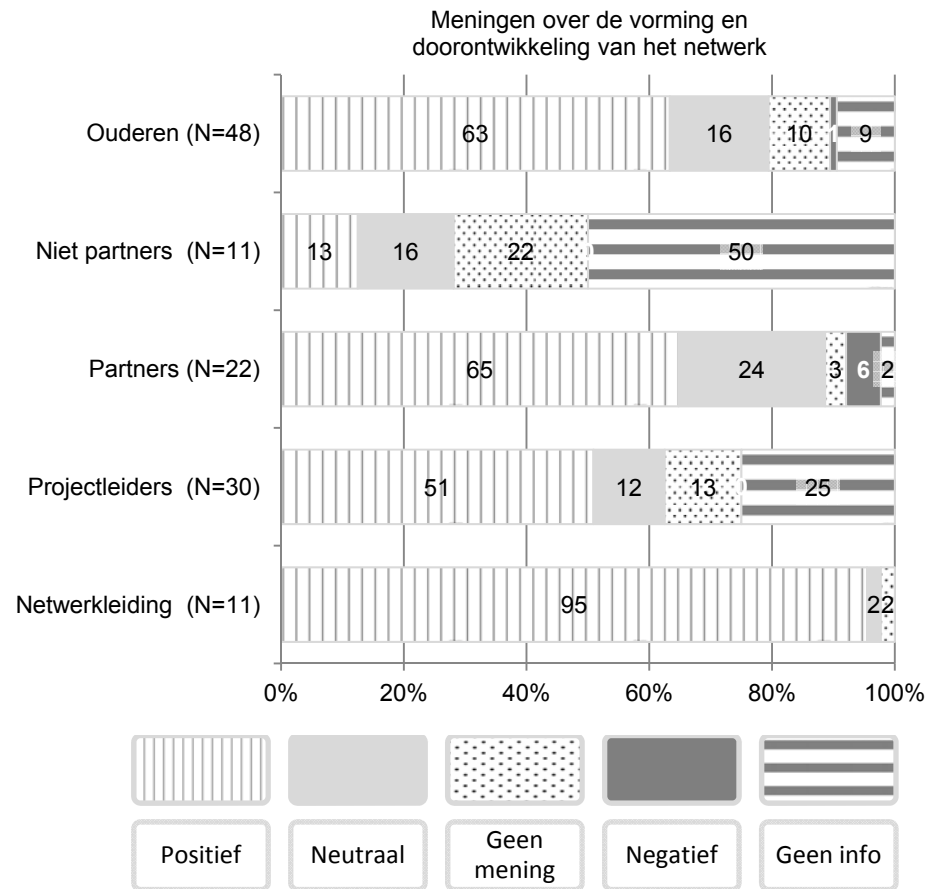
*** Bron: Voortgangsverslag netwerk 2011-2012, partijen die een samenwerkingsovereenkomst of intentieverklaring hebben ondertekend (inclusief de UMC's)

Meningen doorontwikkeling netwerk meetronde 2

In de vragenlijst is gevraagd naar wat de respondenten vinden van de wijze waarop het netwerk in hun regio is bewerkstelligd en doorontwikkeld (dit onderwerp bestaat uit dezelfde elementen waarnaar in de analyse in meetronde 1 is gekeken, bijlage 7 vraag 12, 15, 16).

⁴ In tabel 3.2 zijn alleen de partners van de netwerken opgenomen en niet de deelnemers van de netwerken.

Figuur 3.2 Staafdiagram verdeling meningen over vorming en doorontwikkeling netwerken. Meetronde 2



Figuur 3.2 laat de meningen van de verschillende respondentengroepen zien. Bijna de gehele netwerkleiding is tevreden met de manier waarop het netwerk is gevormd en doorontwikkeld, zoals is gebleken ten tijde van de procesevaluatie (gegevens verzameld in mei 2012). Enkele netwerkleiders geven als toelichting dat je eerst goed inzicht moet hebben in de belangen van de organisaties om mee te doen, dat er sprake moet zijn van een gemeenschappelijk belang, en dat het belangrijk is vanaf het begin alle relevante partijen welkom te heten. Daarnaast geeft één netwerkleider aan dat het van belang is aan het begin de partijen te lokaliseren die de wil hebben om samen te werken.

Bijna twee derde van de ouderen en twee derde van de netwerkpartners zijn positief over de netwerkvorming. De ouderen geven als toelichting dat het goed is te investeren in regionale netwerken ouderenzorg. Op deze wijze werken organisaties samen aan betere ouderenzorg, ketenzorg en aan het bereiken van gezamenlijke doelen. Als leerpunten noemen de ouderen onder andere:

- het is belangrijk van elkaar te blijven leren en kennis te blijven delen door onder andere het organiseren van bijeenkomsten en aandacht te blijven houden voor de samenwerking.

- ook moeten de netwerken meer naar buiten treden en de doelstellingen verhelderen.

De netwerkpartners noemen bij de toelichting enkele verbeterpunten voor de netwerkvorming, zoals: de bekendheid en pr van het netwerk verbeteren, en naast overleggen ook concrete afspraken maken. Als leerpunt wordt genoemd dat het erg belangrijk is al bij de start de doelgroep erbij te betrekken en alle organisaties te laten meepraten en meebeslissen. Ook noemt een aantal netwerkpartners dat er minder uitgebreide procedures en voorwaarden moeten zijn voor de vorming van een netwerk en dat je beter klein en praktisch kan beginnen en minder academisch.

Van de projectleiders is ruim de helft positief over de netwerkvorming. Zij geven aan dat het belangrijk is organisaties te blijven betrekken bij het netwerk. Een leerpunt is dat het UMC als netwerktrekker een verzachtende rol heeft gespeeld bij partijen die marktoverwegingen bij wel/niet deelname aan het netwerk lieten prevaleren. Daarnaast noemt een aantal netwerkpartners dat het belangrijk is gebruik te maken van reeds bestaande netwerken of samenwerkingsverbanden, en dat je netwerken niet top down oplegt maar vanuit natuurlijke samenwerkingsverbanden doorontwikkelt.

Van de niet-netwerkpartners heeft bijna een derde een mening kunnen geven over de netwerkvorming. Zij zijn er wisselend neutraal en positief over. Als leerpunten geeft een aantal niet-netwerkpartners aan dat het netwerk te weinig transparant is en dat goede communicatie naar alle regiopartijen erg belangrijk is.

Duiding resultaten en meningen over vorming en doorontwikkeling netwerk meetronde 2

De tweede meetronde geeft aanleiding om de duiding uit de eerste meetronde enigszins te nuanceren. Benadrukt wordt nogmaals dat het bij de vorming van een regionaal netwerk van belang is een goede inventarisatie te maken van alle relevante partijen en van het gemeenschappelijk belang. Dat betekent dat de institutionele procedures soms meer los gelaten kunnen worden. De voorwaarde van het NPO om in elke regio een divers bestuurlijk netwerk tot stand te brengen heeft ontegenzeggelijk productief gewerkt; organisaties die eerder niet of nauwelijks met elkaar te maken hadden, werken nu samen in de netwerken en de projecten.

Ook wordt opgemerkt dat de UMC's soms in staat zijn om mogelijke concurrentie tussen deelnemende partijen te verzachten. Ouderen en netwerkpartners zijn een gemeenschappelijk belang gaan zien. Zo benadrukken organisaties het belang van het betrekken van de doelgroep vanaf het begin en onderkennen ouderen eveneens het belang van regionale netwerken, waardoor de participanten elkaar beter leren kennen en kennis kunnen delen. Open regionale communicatie en transparantie worden door diverse partijen als belangrijk genoemd. De tweede meetronde laat zien dat niet-netwerkpartners in de tweede meetronde niet negatief oordelen over de netwerkvorming, terwijl zij dit in de eerste meetronde wel meer deden. Mogelijk zijn zij of beter betrokken geraakt bij het netwerk of projecten, of

hebben zij zich meer gedistantieerd van het netwerk, gezien de vijftigprocentscore 'onvoldoende informatie over' in de staafdiagram.

3.2.3 De netwerkstructuur meetronde 1 (2008-2010)

Resultaten netwerkstructuur meetronde 1

Elk netwerk wordt aangestuurd door een bestuur. De samenstelling van het bestuur verschilt echter sterk per netwerk. Zo heeft de helft van de netwerken bewust gestreefd naar een goede afspiegeling van het veld in het bestuur en naar bestuursleden met een groot persoonlijk netwerk. In twee netwerken is de voorzitter van het bestuur een bestuurslid van een gemeente/gemeentelijke dienst.

In de andere helft van de netwerken is de samenstelling van het bestuur meer academisch georiënteerd, met relatief veel leden vanuit de UMC's.

Naast een (dagelijks) bestuur heeft elk netwerk een programmabureau dat als aanspreekpunt van het netwerk fungeert en de werkzaamheden coördineert. Eén netwerk heeft de coördinatietaken uitbesteed aan een extern bureau, de andere zeven netwerken hebben deze taken binnen het UMC georganiseerd. De acht netwerken kennen een eigen structuur van werkgroepen, wetenschappelijke of financiële adviesraden en klankbordgroepen waarin onder andere ouderen vertegenwoordigd zijn.

Meningen over de netwerkstructuur meetronde 1

De netwerkleiders zijn over het algemeen tevreden met de netwerkstructuur. Zij vinden dat de samenwerking en afstemming tussen de stuurgroep, het bestuur, het programmabureau en de ouderenvertegenwoordigers goed verloopt. De netwerkleiding van de twee netwerken waarin de voorzitter van het bestuur een bestuurslid is van een gemeente/gemeentelijke dienst, is hierover tevreden en ziet dit als versterking van bestuurlijk draagkracht. In een van de twee netwerken wordt expliciet genoemd dat de voorzitter is gekozen vanwege zijn grote bestuurlijke netwerk en vele contacten.

3.2.4 De netwerkstructuur meetronde 2 (2011-mei 2012)

Resultaten netwerkstructuur meetronde 2

De acht netwerken hebben bij de start van hun netwerk een bestuur opgezet. Elk netwerk bestaat uit de netwerkleiding en een programmabureau. In één netwerk is de netwerktrekker met pensioen gegaan en heeft de netwerkcoördinator ook gedeeltelijk de taken van de netwerktrekker overgenomen, samen met de voorzitter van de stuurgroep.

Er heeft een aantal wijzigingen op bestuurlijk niveau plaatsgevonden in vergelijking met de periode van meetronde 1. Zo heeft één netwerk, door de toetreding van een steeds groter aantal partijen tot het netwerk en daarmee ook de bestuurscommissie, besloten om een kleinere bestuurscommissie in te stellen. Deze bestuurscommissie is samengesteld uit vertegenwoordigers van instellingen uit verschillende regio's.

De besturen van andere netwerken zijn qua samenstelling gelijk gebleven, dan wel uitgebreid met belangrijke netwerkpartners. In de meeste gevallen zijn dit partners uit het veld van zorg, welzijn en wonen. Ook is in één netwerk het seniorennetwerk toegetreden tot het dagelijks bestuur.

Daarnaast heeft een aantal netwerken plannen gemaakt om de netwerkstructuur aan te passen. Zo zullen de twee netwerken opererend in de regio Amsterdam in 2012 samengaan.

Meningen over de netwerkstructuur meetronde 2

Uit de documentatie van de netwerken en ZonMw blijkt dat de netwerken tevreden zijn over de netwerkstructuur. De NFU en ZonMw bevestigen dit beeld in de gevoerde gesprekken: de samenwerking tussen de verschillende netwerkklagen zoals bestuur, stuurgroep en ouderenpanel verloopt goed. Uit de verslagen van de sitevisits bij de twee netwerken in de regio Amsterdam blijkt dat de netwerkleiders bij de start van de netwerken minder tevreden waren over het overlappende werkgebied. Vanuit de twee netwerken zijn hierover gesprekken gevoerd en zij zijn samen tot de oplossing gekomen één netwerk voor regio Amsterdam te vormen. Hierdoor kan er beter worden samengewerkt en is de regionale samenwerking ook voor partners verhelderd.

Duiding resultaten en meningen netwerkstructuur meetronde 2⁵

Het lijkt er op dat er niet één specifieke vorm van netwerkstructuur zaligmakend is. Na vier jaar blijkt dat elke regio in principe goed kan werken met de structuur die bij de aanvang van het netwerk gekozen is. Natuurlijk zijn hier en daar aanpassingen aangebracht in verband met de sterke groei van het netwerk of naar aanleiding van de pensionering van een netwerktrekker. De twee netwerken in de regio Amsterdam hebben een pragmatische oplossing gekozen door voor de toekomst één netwerk te vormen en zo ook duidelijkheid te scheppen naar partnerorganisaties, ouderen en andere (potentiële) deelnemers.

3.2.5 Deelnemende partijen meetronde 1 (2008-2010)

Resultaten deelnemende partijen meetronde 1

Bij de start van het netwerk varieert het aantal partners dat een samenwerkingsovereenkomst heeft getekend per netwerk van 10 tot 72. In de periode na de start hebben de netwerken het aantal partijen uitgebreid. In de voortgangsverslagen van 2010 is deze groei zichtbaar. De netwerken hebben gemiddeld vijftig partners, met een spreiding van 27 tot 109.

Alle door ZonMw genoemde partijen zijn in alle netwerken vertegenwoordigd (zie pagina 6 figuur 1.2 voor een overzicht van de partijen). De netwerkpartners bestaan uit onder andere zorg- en welzijnsinstellingen uit de eerste- en tweedelijnszorg. Vooral huisartsen en ouderenbonden zijn goed vertegenwoordigd in alle netwerken. Veelal heeft alleen de preferente zorgverzekeraar

⁵ De duiding van de resultaten over de netwerkstructuur geldt hier voor beide meetrondes, daar de tussenrapportage geen aparte paragraaf bevatte over de duiding van de resultaten van de eerste meetronde.

uit de regio de overeenkomst getekend; in twee netwerken bleek het in eerste instantie lastig deze zorgverzekeraar erbij te betrekken, omdat de zorgverzekeraar nog geen afspraak wilde maken en zich niet wilde verbinden aan het netwerk en aan de voorwaarden die het desbetreffende netwerk stelde aan deelname. Zorgverzekeraars zijn uiteindelijk in elk netwerk betrokken. De rol die de zorgverzekeraar inneemt in het netwerk verschilt. In het ene netwerk neemt de zorgverzekeraar actief deel aan projecten en overleg over de borging en financiële vraagstukken. In andere netwerken blijft de rol of positie nu nog beperkt. Andere partijen, zoals woningcorporaties, worden in het ene netwerk qua aantal nauwelijks vertegenwoordigd en in het andere netwerk juist volop. Hetzelfde geldt voor gemeenten en welzijnsinstellingen. In vier netwerken hebben meer dan drie gemeenten zich aangesloten. In de andere vier netwerken is dat één gemeente. Het aantal welzijnsinstellingen dat bij de start betrokken is, varieert ook per netwerk. Zo zijn in vijf netwerken bij de start meer dan tien welzijnsorganisaties aangesloten en minder dan tien in de overige drie netwerken. Welzijnsorganisaties die specifiek gericht zijn op het bieden van sociale ondersteuning aan bepaalde doelgroepen, zoals MEE-organisaties die mensen met een beperking ondersteunen, zijn minder in de netwerken betrokken. Bij elk netwerk zijn meerdere kennisorganisaties aangesloten, zoals hogescholen, trainingsorganisaties en andere kennisinstituten.

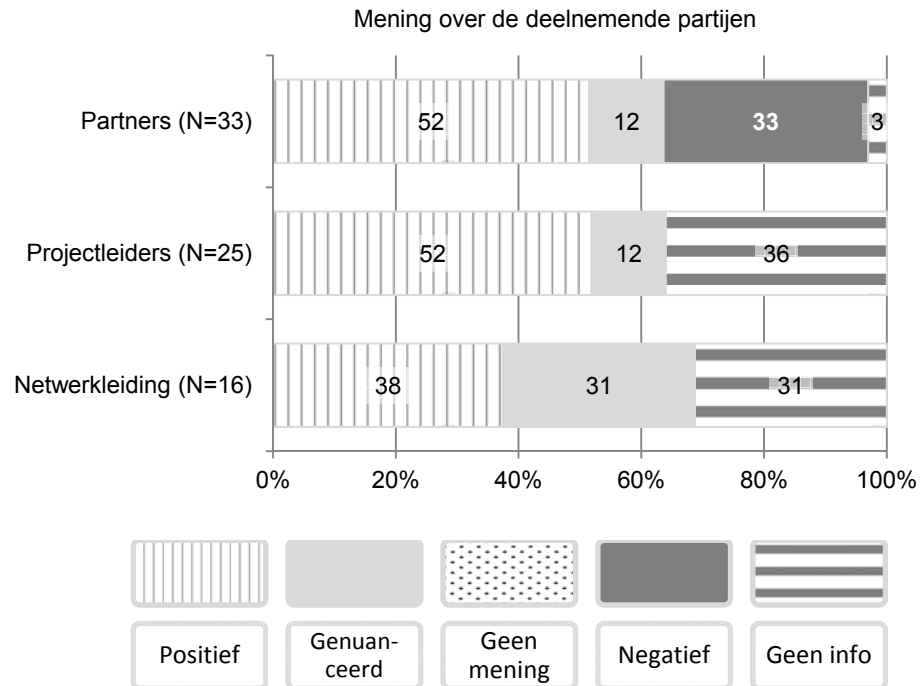
De partijen die zich later bij een netwerk hebben aangesloten zijn divers. Groei van twee netwerken is met name ontstaan door het grote aantal zorg- en welzijnsorganisaties dat zich na de start bij het netwerk heeft aangesloten.

Meningen deelnemende partijen meetronde 1

Figuur 3.3 toont de meningen over de bij de netwerken aangesloten partijen. Het gaat in deze figuur om wat de respondenten vinden van het aantal betrokken partijen, de diversiteit daarvan en de vertegenwoordiging van deze partijen.

De analyse is gebaseerd op de eerste indicator van onderdeel IIa van het indicatorenscema. Hiervoor zijn verschillende bronnen gebruikt. Voor de netwerkleiding en de projectleiders zijn de factsheets gebruikt (zie bijlage 4). Voor de netwerkpartners zijn dat de vragen 2, 5 en 6 uit de interviewlijst partners (zie bijlage 3). De niet-netwerkpartners en de ouderen zijn hier niet op bevraagd.

Figuur 3.3 Staafdiagram verdeling van meningen over de diversiteit en het aantal bij het netwerk aangesloten partijen. Meetronde 1



De bovenstaande figuur laat zien dat met name projectleiders en netwerkpartners die hun mening hebben gegeven over betrokkenheid van partijen tevreden zijn over de aard van de betrokken partijen. Ook een derde van de netwerkleiding heeft een positieve mening. Netwerkleiders geven aan dat sommigen partijen erg enthousiast zijn, maar dat het ook moeilijk blijkt bepaalde partijen zoals woningcorporaties erbij te betrekken. Ook geven twee netwerkleiders aan bij de start van het netwerk moeite te hebben gehad met het aantrekken van de preferente zorgverzekeraar, omdat deze geen afspraken wilde maken voordat er meer duidelijkheid was over de inhoud van het netwerk en de activiteiten.

Projectleiders zijn over het algemeen positief over de samenwerking met verschillende partijen en disciplines.

De helft van de partners is positief over de betrokken partijen, een derde is negatief en twaalf procent heeft een meer genuanceerde mening. Zo geven de partners enerzijds aan het op prijs te stellen om met elkaar om de tafel te zitten en samen te werken. Anderzijds geven zij aan dat bepaalde organisaties niet genoeg vertegenwoordigd zijn, zoals instellingen op het gebied van welzijn en wonen.

Guiding resultaten en meningen deelnemende partijen meetronde 1

De tevredenheid over de deelnemende partijen lijkt in eerste instantie te maken te hebben met het feit dat er samenwerking is ontstaan tussen partijen die eerder niet (veel) met elkaar samenwerkten. De aandachtspunten die de respondenten aangeven, liggen op het gebied van het verstevigen van deze samenwerking en het betrekken van meer verschillende soorten organisaties,

ook met het oog op het borgen van de samenwerking. Het laatste punt heeft vooral betrekking op de startfase van het netwerk. De netwerken hebben vanaf de start een groei meegemaakt en in elk netwerk zijn meer verschillende soorten organisaties betrokken geraakt, zoals gemeenten en welzijnsinstellingen. De preferente zorgverzekeraars zijn in de meeste netwerken betrokken, al bleek het met name in de beginfase in een aantal netwerken moeilijk de zorgverzekeraar te binden.

3.2.6 Deelnemende partijen meetronde 2 (2011-mei 2012)

Resultaten deelnemende partijen meetronde 2

Bijna alle netwerken hebben een groei doorgemaakt in het aantal en soort deelnemende partijen. In 2010 hadden de netwerken gemiddeld vijftig partners met een spreiding van 27 tot 109. Nu hebben de netwerken gemiddeld zestig partners met een spreiding van 38 tot 128.

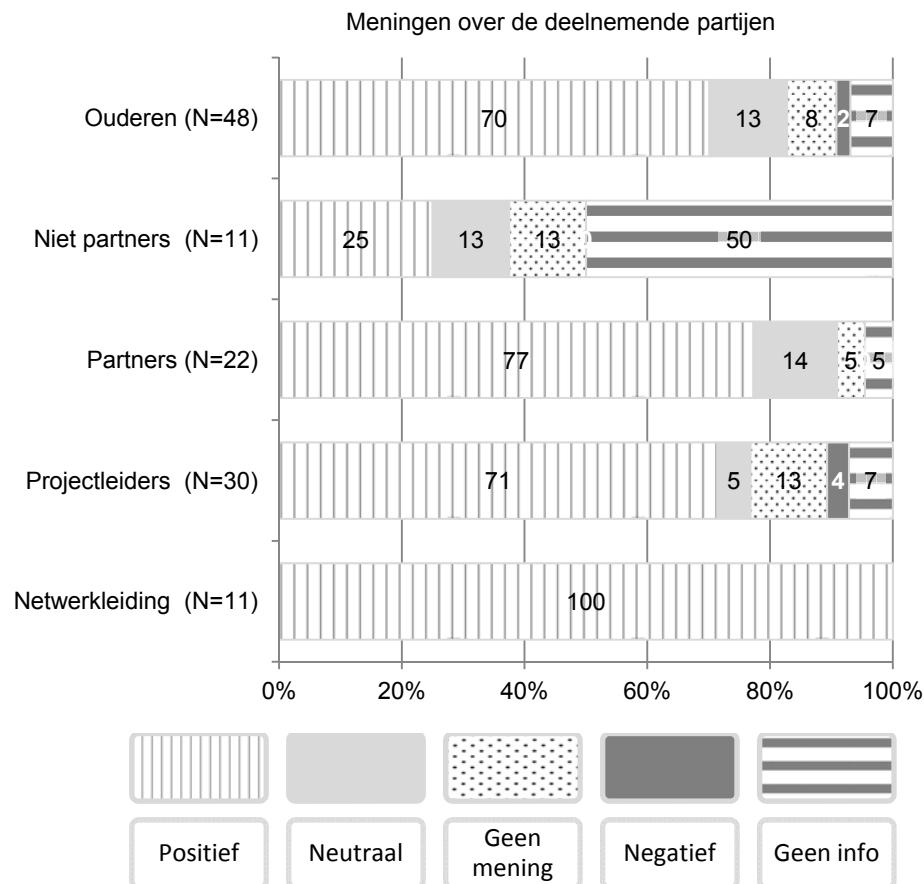
Vanuit het programma is aangestuurd op een diversiteit aan netwerkpartners. Tussen de netwerken zijn verschillen en overeenkomsten te vinden in de vertegenwoordiging van de diverse soorten organisaties. Zo hebben zich bij één netwerk zestien gemeenten aangesloten, bij een ander netwerk heeft één gemeente zich aangesloten. Het aantal woningcorporaties verschilt per netwerk van 1 tot 21. In elk netwerk zijn zorgverzekeraars aangesloten. Dit aantal blijft in elk netwerk beperkt tot één of twee. Het zijn veelal de preferente zorgverzekeraars. In elk netwerk zijn ook meerdere onderwijsinstellingen en kennisinstituten aangesloten.

Meningen deelnemende partijen meetronde 2

Figuur 3.4 toont de meningen over de bij de netwerken aangesloten partijen. Het gaat in deze figuur om wat de respondenten vinden van het aantal betrokken partijen en de diversiteit daarvan, zoals in de vragenlijst is nagevraagd (bijlage 7 vraag 13, 15, 16).

De analyse is gebaseerd op de eerste indicator van onderdeel IIa van het indicatorenschema.

Figuur 3.4 Staafdiagram verdeling van meningen over de diversiteit en het aantal bij het netwerk aangesloten partijen. Meetronde 2



Uit figuur 3.4 is te lezen dat de gehele netwerkleiding tevreden is met het soort en het aantal deelnemende partijen. Ruim twee derde van de ouderen, netwerkpartners en projectleiders zijn hierover positief. Eén oudere geeft aan de inbreng van gemeenten en GGZ-instellingen te missen, en een andere oudere noemt als leerpunt dat je niet alleen moet focussen op diversiteit van betrokken partijen, want hierdoor blijft het aantal partners laag en doen enkele relevante partijen in de regio niet mee. Een netwerkleider geeft juist aan dat een netwerk bestaat uit gedeelde ambities en dat niet het aantal partijen telt maar de inzet en impact.

Projectleiders zijn ook overwegend positief over de betrokken netwerkpartners. Het is volgens hen wel belangrijk meer kennis en werkwijzen te delen en elkaar te ondersteunen in transitie. Eén projectleider noemt als succesfactor het werken in kleine commissies; deze zijn slagvaardig rondom één onderwerp en werken stimulerend.

Netwerkpartners geven aan dat netwerkbijeenkomsten belangrijk zijn om partijen bij elkaar te brengen.⁶ Daarnaast moeten organisaties bereid zijn om over hun eigen grenzen heen te willen stappen. Een netwerkpartner geeft aan de participatie van woningcorporaties te missen, terwijl deze wel nodig is om de verbinding te maken tussen wonen, welzijn en zorg. Niet-netwerkpartners speken zich voor zover zij geïnformeerd zijn voor 25 procent positief uit over de deelnemende partijen in de netwerken.

Guiding resultaten en meningen deelnemende partijen meetronde 2

Opvallend is de grote eensgezindheid in de tevredenheid over de deelnemende partijen onder alle respondentgroepen. Voor de netwerkleiding geldt dat zelfs voor honderd procent.

Een te grote nadruk op diversiteit van deelnemende partners blijkt soms relevante regionale spelers buiten het netwerk te houden. De inzet en de ambitie van de deelnemende partners draagt meer bij tot het succes van de samenwerking dan het aantal en de diversiteit. Daarnaast is het aan te bevelen om met kleine commissies of werkgroepen te werken. We zien dat niet-netwerkpartners zich in de tweede meetronde niet negatief uitlaten over de deelnemende partijen. Zij voelen zich wellicht niet uitgesloten of hechten mogelijkterwijls niet veel waarde aan deelname aan het netwerk.

3.2.7 Mate en wijze van betrokkenheid van partners bij het netwerk en in projecten meetronde 1 (2008-2010)

Resultaten mate en wijze van betrokkenheid partners meetronde 1

De betrokkenheid van partners is in elk netwerk anders vormgegeven. Partners kunnen deelnemen aan het (dagelijks) bestuur, aan kerngroepen en aan andere overlegorganen.

Twee netwerken hebben themagroepen opgericht waarin partners actief een bijdrage kunnen leveren. Een algemeen gegeven in alle acht de netwerken is dat niet elke partner actief participeert. Veel betrokken organisaties hebben de samenwerkingsovereenkomst getekend en geven aan weleens een netwerkbijeenkomst te bezoeken. De actieve participanten zijn degenen die zich bezighouden met de vorming en borging van het netwerk of de uitvoering van projecten.

De betrokkenheid van zorginstellingen in het netwerk, zoals welzijnsorganisaties, verzorgings- en verpleeghuizen, is met name op management-niveau of via de raad van bestuur georganiseerd. De zorgverleners uit de eerstelijnszorg en welzijnssector zoals huisartsen, en praktijkondersteuners of welzijnsmedewerkers, participeren veelal in de uitvoering van projecten. Zij participeren niet tot nauwelijks op bestuurlijk netwerkniveau (zoals bijvoorbeeld door deelname aan stuurgroepen of bestuur).

⁶ Bij de beschrijving van de meningen van de respondentgroepen moet rekening gehouden worden met de samenstelling per respondentgroep: zo bestaan de netwerkpartners voor een groot deel uit zorg- en welzijnsinstellingen enerzijds en de (regionale) ouderen- of patiëntorganisaties anderzijds. Zie ook hoofdstuk 2.3 voor de precieze samenstelling per respondentgroep.

Meningen mate en wijze van betrokkenheid partners meetronde 1

Netwerkpartners vinden dat het perspectief van de zorgverleners uit de eerstelijnszorg en welzijnssector op bestuurlijk niveau nog niet voldoende gerepresenteerd wordt. De netwerkpartners zijn positief over de wijze waarop hun organisatie bij het netwerk betrokken is. Zij noemen als voorbeeld de participatie van bestuurders bij het netwerk op bestuurlijk niveau (door deelname aan de stuurgroep of het bestuur) en de participatie van andere medewerkers van de organisatie in projectgroepen. Door de verdeling van taken in deze organisaties is niet slechts één persoon bij het netwerk betrokken.

Duiding resultaten en meningen mate en wijze van betrokkenheid partners meetronde 1

De mate van betrokkenheid van netwerkpartners is wisselend in elk netwerk en wordt bepaald door de mate waarin een netwerkpartner participeert op bestuurlijk niveau (deelname in stuurgroepen of bestuur) en/of op projectniveau (deelname aan projectteams of themagroepen). De bestuurders zijn op bestuurlijk niveau bij het netwerk betrokken en zorgverleners of zorgprofessionals zijn over het algemeen betrokken bij de uitvoering van projecten of nemen deel aan themagroepen. Het perspectief van zorgverleners wordt op bestuurlijk niveau niet direct door zorgverleners vertegenwoordigd, maar door bestuurders van zorginstellingen. Zorgverleners uit de eerste lijn zijn vaak in kleine dienstverbanden of als zelfstandige werkzaam. Voor hen is daarom een bestuurlijk vergadercircuit vaak een probleem.

3.2.8 Mate en wijze van betrokkenheid van partners bij het netwerk en in projecten meetronde 2 (2011-mei 2012)

Resultaten mate en wijze van betrokkenheid partners meetronde 2

De documentatie van de netwerken toont informatie over de betrokkenheid van partijen. De netwerkpartners hebben zich op bestuurlijk niveau bij het netwerk aangesloten. Partners kunnen binnen het netwerk op verschillende wijze participeren, zoals deelnemen in de stuurgroep of het bestuur of deelname aan de projectgroep. De netwerkpartners zijn niet verplicht te participeren in deze groepen, en het blijkt ook dat niet elke netwerkpartner dit doet. Er zijn organisaties die een samenwerkingsovereenkomst hebben getekend maar niet deelnemen. Vanuit de netwerken wordt geen verplichting opgelegd voor het deelnemen aan netwerkactiviteiten. Het aantal netwerkpartners dat participeert verschilt per netwerk. Zo kunnen medewerkers van organisaties die netwerkpartner zijn deelnemen aan project- en themagroepen of themabijeenkomsten bijwonen die door de meeste netwerken georganiseerd worden. De deelname kan variëren van een eenmalig bezoek aan een bijeenkomst, tot structurele deelname aan een themagroep. Ook medewerkers op uitvoerend niveau van organisaties nemen deel aan de netwerken, vooral door participatie bij de uitvoering van projecten. Er worden projecten uitgevoerd op meerdere locaties van bijvoorbeeld verpleeg- of

verzorgingshuizen en huisartspraktijken, waarbij verplegend personeel helpt bij de uitvoering van projecten.

Meningen mate en wijze van betrokkenheid partners meetronde 2

Een aantal ouderen is van mening dat ouderenvertegenwoordigers, zoals ouderenbonden of cliëntenraden, beter betrokken kunnen zijn bij het netwerk. En dat het belangrijk is dat ouderen zelf ook meepraten en niet alleen professionals. Daarnaast wordt aangegeven dat de betrokkenheid van partijen via het bestuur of de directie niet altijd de juiste mix oplevert van creativiteit en innovatieve kracht. Een partner geeft aan dat de insteek niet te academisch moet zijn, maar vanuit de werkvloer georganiseerd dient te worden. In hoofdstuk 4 wordt dieper ingegaan op de betrokkenheid en inspraak van de respondenten bij het netwerk en de projecten.

Duiding resultaten en meningen mate en wijze van betrokkenheid partners meetronde 2

Uit de antwoorden op dit punt uit de tweede meetronde blijkt dat een aantal ouderen nog steeds van mening is dat netwerken nog beter kunnen profiteren van de inbreng van ouderenorganisaties en cliëntenraden. Hun inbreng in concrete projecten is zeker ook belangrijk naast die van professionals. Opgemerkt wordt ook dat netwerken op alle niveaus op zoek moeten zijn naar creativiteit en innovatieve kracht, en niet al te academisch georiënteerd moet zijn.

3.2.9 Aanwezigheid schriftelijke overeenkomst en doelstelling meetronde 1 (2008-2010)

Resultaten samenwerkingsovereenkomst en doelstelling meetronde 1

Alle acht netwerken hebben een samenwerkingsovereenkomst opgesteld die door de partners is ondertekend. Drie netwerken hebben een onderscheid gemaakt in het tekenen van een samenwerkingsovereenkomst en van een intentieverklaring. Partijen die zich niet officieel willen binden aan het netwerk kunnen wel participeren door het ondertekenen van een intentieverklaring. De samenwerkingsovereenkomsten zijn opgesteld voor aanvang van het netwerk en duren veelal vier jaar of lopen af op 31 december 2011.

In de samenwerkingsovereenkomsten van alle acht netwerken zijn de volgende punten geoperationaliseerd:

- de netwerkstructuur;
- de samenstelling van diverse raden;
- de doelstelling(en) van het netwerk;
- de wijze waarop aan de doelstelling zal worden gewerkt;
- de betrokken (aangesloten) partijen;
- de duur en beëindiging van de overeenkomst.

In zeven van de overeenkomsten wordt de intentie uitgesproken om na afloop van de overeenkomst en bij goede resultaten de samenwerking voort te zetten en de projecten te continueren. In één netwerk dragen alle netwerkpartners

per jaar een bepaald bedrag bij ten behoeve van het in stand houden van het netwerk na afloop van het programma. In de andere overeenkomsten staan geen harde afspraken over (financiële) inzet en continuering van het netwerk (zie ook paragraaf 5.2).

Daarnaast wordt in vier netwerken per project een aparte verklaring opgesteld, waarin de specifieke afspraken omtrent het project worden beschreven.

De doelstelling van de netwerken wordt in alle gevallen via de website en via nieuwsbrieven gecommuniceerd. In hoofdlijnen komen de doelstellingen neer op: het creëren van meerwaarde voor de kwetsbare ouderen door betere samenwerking en/of afstemming tussen actoren binnen de ouderenzorg. De netwerken richten zich op verschillende inhoudelijke thema's. Zo richt één netwerk zich op verschillende doelgroepen als migranten of ouderen met dementie. Een ander netwerk richt zich op preventie en het vroeg signaleren van kwetsbaarheid bij ouderen. Ook is er een netwerk dat de focus legt op ketenzorg en uitwisseling van kennis.

Duiding resultaten samenwerkingsovereenkomst en doelstelling meetronde 1

Voor de verschillen tussen de netwerken zijn meerdere oorzaken te vinden. Zo is al bestaande samenwerking in de regio medebepalend voor de doelstelling en thematiek van een netwerk. Ook regionale problematiek en de zorgbehoeften van ouderen zijn hierop van invloed.

3.2.10 Aanwezigheid schriftelijke overeenkomst en doelstelling meetronde 2 (2011-mei 2012)

Resultaten samenwerkingsovereenkomst en doelstelling meetronde 2

In de samenwerkingsovereenkomsten die door de netwerken zijn opgesteld en door de partners zijn ondertekend, hebben geen veranderingen plaatsvonden. De overeenkomsten kenden een einddatum (veelal 4 jaar na opstelling of eind 2011) met een intentie om de samenwerking voort te zetten. In geen van de netwerken is de gehele samenwerking opgezegd of is een geheel nieuwe samenwerkingsovereenkomst opgesteld.

De netwerkleiding geeft tweemaal in de vragenlijst aan dat de samenwerkingsovereenkomst afloopt maar de samenwerking blijft voortbestaan. De netwerkleiding van twee andere netwerken geeft aan dat de samenwerkingsovereenkomst gedeeltelijk is gewijzigd en verlengd. Drie keer wordt aangegeven dat het bestuur daar momenteel aan werkt en dat verlenging nu onderwerp van discussie is. De netwerkleiding van één netwerk heeft op deze vraag geen antwoord gegeven. In onderstaande tabel zijn de resultaten van alle respondentgroepen te zien. Niet elke respondent is op de hoogte van de verlenging of veranderingen van de samenwerkingsovereenkomst. Opvallend is dat een aantal respondenten denkt dat de overeenkomst ongewijzigd, al dan niet stilzwijgend, is verlengd. De niet-netwerkpartners geven aan geen informatie hierover te beschikken.

Tabel 3.3 Stand van zaken betreffende de samenwerkingsovereenkomst per respondentgroep. Meetronde 2

De overeenkomst...	Loopt af	Wordt ongewijzigd stilzwijgend verlengd	Wordt ongewijzigd verlengd	Wordt gewijzigd verlengd	Anders*	Totaal
Netwerkleiding	2	0	0	3	5	10
Projectleider	2	2	3	3	15	25
Netwerkpartner	2	3	3	1	11	20
Niet-partner	0	0	0	0	6	6
Oudere	2	9	3	8	13	35
Totaal	8	14	9	15	50	96

* Vijftig respondenten hebben *anders*, *namelijk* ingevuld. De meesten van hen geven aan geen informatie te hebben of dit niet te weten.

De netwerken hebben bij de start van het netwerk doelstellingen opgesteld. De focus binnen de doelstellingen is aangepast en aangescherpt. De netwerken communiceren hun doelstellingen naar hun publiek, onder meer door deze op hun netwerkwebsite te plaatsen. Hieronder is per netwerk een stukje tekst van hun website weergegeven, ter illustratie van de focus die de netwerken op dit moment hebben.

Netwerk 1: De groei van het aantal ouderen betekent een toenemend beroep op de gezondheidszorg. Het netwerk draagt bij aan meer samenhang in de zorg voor ouderen. Dat is in het belang van ouderen én de gezondheidszorg. Ouderen krijgen hierdoor sneller, kwalitatief betere zorg. Zorg die is afgestemd op hun behoeften en wensen. Zo lang mogelijk zelfstandig kunnen functioneren in een zo normaal mogelijke leefomgeving speelt hierin een cruciale rol. Daarnaast moet de samenhang in de zorg leiden tot vermindering van het beroep op de zorg.

Netwerk 2: Het netwerk bouwt aan proactieve, samenhangende zorg voor kwetsbare ouderen, zowel binnen als tussen de echelons en zorgaanbieders. De mogelijkheden en wensen van de individuele oudere zijn hierbij het uitgangspunt. Het netwerk bouwt voort op reeds acht jaar ervaring binnen het Geriatrisch Netwerk in de regio.

Netwerk 3: Het netwerk wil zorg en welzijn voor kwetsbare ouderen verbeteren. Daartoe wil het netwerk de ouderen zoveel mogelijk zelf de regie in handen geven: ouderen aan het stuur van hun eigen zorg waarin zij samen sterk staan met hun hulpverleners. Daarbij vindt het netwerk de inspraak van ouderen erg belangrijk.

Netwerk 4: Het netwerk stimuleert wetenschap, beleid en praktijk om structureel samen te werken aan verbeteringen in de ouderenzorg in de regio. De behoeften van ouderen zelf zijn hierbij leidend; kwaliteit van leven en welzijn staan voorop.

Netwerk 5: Het netwerk heeft zich tot doel gesteld de zorg voor ouderen met een complexe problematiek structureel en aantoonbaar te verbeteren. In het netwerk is een centrale rol weggelegd voor ouderen. De ouderen zelf definiëren urgente knelpunten in zorg, wonen en welzijn. Vervolgens

formuleren de aangesloten partners gezamenlijk projecten die deze knelpunten aanpakken.

Netwerk 6: Het netwerk beoogt verbetering in zorg en welzijn voor ouderen te realiseren door het betrekken van alle voor zorg en welzijn relevante partijen, inclusief ouderen zelf. Alleen door samenwerking kunnen optimale zorg en welzijn voor ouderen en effectieve en kwalitatief goede zorginnovaties worden ontwikkeld, geëvalueerd en geïmplementeerd.

Netwerk 7: In het kader van het NPO heeft het ministerie van VWS alle Universitaire Medische Centra gevraagd het initiatief te nemen regionale geriatrie netwerken tot stand te brengen in hun OOR. Het Universitair Medisch Centrum (UMC) vervult bij de ontwikkeling van het netwerk in de regio een coördinerende, regisserende en ondersteunende rol.

Netwerk 8: Doel van ons netwerk ... is het verbeteren van de zorg voor kwetsbare ouderen en hun omgeving. We willen voor ouderen, mantelzorgers en de zorgaanbieders in de regio het volgende bereiken: het verbeteren van de kwaliteit en coördinatie/afstemming van de zorg; voor ouderen: het verbeteren van zelfredzaamheid en het functioneren, kwaliteit van leven en welzijn, evenals het verminderen van het aantal onvervulde zorgbehoeften en het aantal acute ziekenhuisopnames; voor mantelzorgers: het verminderen van de ervaren zorgbelasting en het verbeteren van de kwaliteit van leven en welzijn.

Duiding resultaten samenwerkingsovereenkomst en doelstelling meetronde 2
De looptijd van de oorspronkelijke samenwerkingsovereenkomsten van de netwerken is vier jaar of loopt tot 31 december 2011. In geen enkel netwerk is de samenwerking opgezegd. De totstandkoming van nieuwe samenwerkingsovereenkomsten bevindt zich in verschillende stadia. Daarbij wordt intensief gewerkt aan aanpassing of aanscherping van de doelstellingen. Deze lopen wat uiteen in accenten ten aanzien van de rol van de ouderen, de samenwerking in het netwerk versus de verbetering van het aanbod in de ouderenzorg. Uit deze omschrijving van doelstellingen zoals gepubliceerd op de websites van de netwerken springen enkele centrale aandachtspunten naar voren:

- het bevorderen van de kwaliteit van wonen, welzijn en zorg voor kwetsbare ouderen
 - met de nadruk op het zelfstandig functioneren en zelfredzaamheid van de (kwetsbare) ouderen;
 - met aandacht voor het betrekken van de ouderen zelf bij ontwikkeling en onderlinge afstemming van voorzieningen; en
 - met inzet op proactieve, samenhangende zorg voor kwetsbare ouderen, zowel binnen als tussen de echelons en zorgaanbieders.

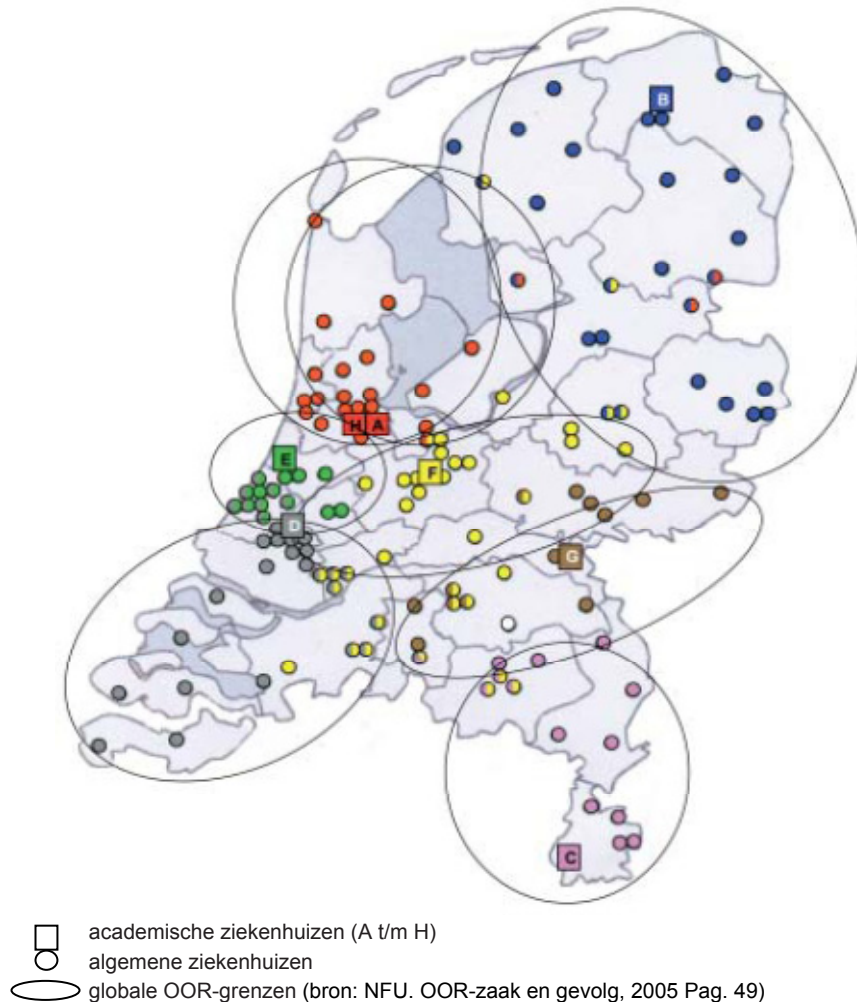
3.2.11 Geografische dekking meetronde 1 (2008-2010)

Resultaten geografische dekking van de netwerken meetronde 1

De acht UMC's in Nederland kennen een eigen OOR waarbinnen zij werkzaam zijn. De netwerken hebben vanuit het programma de opdracht gekregen om te streven naar een zo hoog mogelijke geografische dekking van de OOR van het netwerk. Figuur 3.5 toont de OOR-indeling.

Twee netwerken bestrijken vrijwel de gehele OOR. De andere zes netwerken zijn gestart in een kernregio en breiden langzaam uit. Drie van de acht netwerken kiezen ervoor de OOR op te delen in subregio's en daar subnetwerken te starten of bestaande netwerken te ondersteunen.

Figuur 3.5 Indeling opleidings- en onderwijsregio's



De subsidie voor een experiment of project is ook mogelijk vanuit perifere netwerken. Het kan dan bijvoorbeeld gaan om regionale netwerken die al bestonden voordat vanuit de UMC's netwerken werden opgericht. Eerst dienen deze zogenoemde perifere netwerken na te gaan of zij kunnen

aansluiten bij een van de acht door UMC's geïnitieerde netwerken. Indien deze netwerken (nog) niet kunnen aansluiten bij deze door UMC's geïnitieerde netwerken, kunnen zij wel zelfstandig subsidie voor projecten aanvragen. Eén project wordt uitgevoerd door een perifeer netwerk. Dat netwerk voert nu gesprekken over aansluiting bij een door een UMC geïnitieerd netwerk.

Meningen geografische dekking van de netwerken meetronde 1

In verband met regionale verschillen en al bestaande samenwerkingsvormen binnen subregio's is het volgens de partners, niet-netwerkpartners en drie UMC's niet wenselijk één groot netwerk te vormen dat de gehele OOR beslaat. Maar zij zien samenwerking in geografisch kleinere verbanden voor zich waarbij niet de grenzen van de OOR worden gevolgd. Daarnaast komt de OOR niet altijd overeen met het werkgebied van organisaties. Netwerkpartners en niet-netwerkpartners noemen dat het dan geografisch logischer is zich bij een ander netwerk aan te sluiten.

Duiding resultaten en meningen geografische dekking van de netwerken meetronde 1

De netwerken hebben vanaf het begin de doelstelling te groeien en in de regio uit te breiden. Zij hebben hiervoor uiteenlopende strategieën gekozen. Zo zijn er netwerken die vanaf de start de gehele OOR willen dekken en netwerken die eerst in de kernregio zijn begonnen om vervolgens uit te breiden. De dekking van de gehele regio vormt voor de netwerken niet een op zich zelf staand doel. De OOR is een toevallige indeling en de netwerken houden rekening met regionale verschillen en reeds bestaande samenwerkingsverbanden in subregio's.

3.2.12 Geografische dekking meetronde 2 (2011-mei 2012)

Resultaten geografische dekking van de netwerken meetronde 2

De acht netwerken hebben een groei doorgemaakt in het aantal partners uit de regio waarmee de dekking van de OOR ook is verhoogd. In de borgingsplannen van de netwerken (Lijn 1-projecten) staan plannen opgenomen hoe de regio betrokken wordt en in de toekomst betrokken blijft.⁷

De twee netwerken opererend in de regio Amsterdam integreren vanaf 2012 waardoor, op enkele plaatsen na, dit nieuwe netwerk de dekking bereikt in de regio Noord-Holland.

Eén netwerk met een relatief grote OOR geeft aan dat het gelukt is een groot deel van de regio te laten participeren, en daarnaast dat het in één bepaald gedeelte van de regio gelukt is de samenwerking op de starten.

Een ander netwerk geeft aan dat het gelukt is subnetwerken op te starten en op elkaar te laten aansluiten.

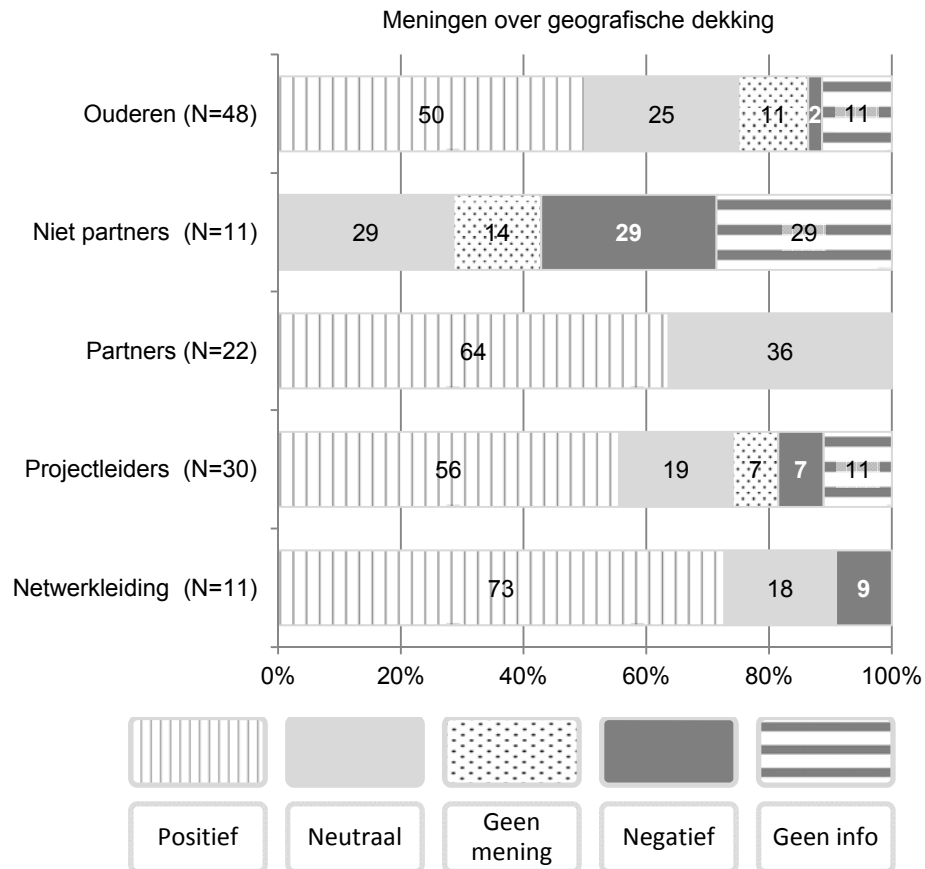
⁷ Lijn 1-projecten worden door de netwerken uitgevoerd en zijn gericht op het borgen van de samenwerking in de regio. Meer informatie over borging en de Lijn 1-projecten staat beschreven in hoofdstuk 5.

Ook zijn er in een netwerk drie subnetwerken opgestart en willen drie andere subregio's zich in de toekomst gaan aansluiten bij het netwerk. Gesprekken hierover zijn gaande, maar concrete afspraken moeten nog worden gemaakt. Er is een netwerk dat in 2010 gestart is met het ondersteunen van de provincie met als doel de netwerkkennis te verspreiden. Het ondersteunt bestaande geriatrienetwerken en netwerken in oprichting in de regio. Dementienetwerken worden geholpen om de stap te zetten naar verbreding naar een geriatrie-netwerk. Concreet betekent dit verder dat er adviesgesprekken worden georganiseerd en themabijeenkomsten in de regio worden gehouden. In de OOR van een ander netwerk zijn zeven subnetwerken gevormd. Maar het is nu nog niet duidelijk hoe de verbinding zal zijn van deze subnetwerken met het grote netwerk en hoe de initiatieven en activiteiten tussen de verschillende netwerken op elkaar worden afgestemd. Het laatste netwerk geeft in het voortgangsverslag aan dat het goed gelukt is het netwerk te verspreiden over de regio, echter wel met de kanttekening dat het netwerk te veel georiënteerd blijft op de stad.

Meningen geografische dekking van de netwerken meetronde 2

In onderstaande tabel staat de verdeling van meningen over de geografische dekking van het netwerk. De analyse is gebaseerd op het vierde onderdeel van indicator IIa van het indicatorenschema. Hiervoor is gebruikgemaakt van de resultaten uit de vragenlijst (bijlage 7 vraag 14, 15, 16).

Figuur 3.6 Staafdiagram verdeling van meningen over de geografische dekking van het netwerk. Meetronde 2



Uit de bovenstaande figuur blijkt de netwerkleiding het meest positief over de geografische dekking van het netwerk in de OOR. De netwerken noemen het feit dat subnetwerken zich hebben aangesloten als positief resultaat. Eén netwerk geeft aan dat landelijke dekking van het begin af aan al een illusie was, omdat het gaat om regionaal of lokaal samenhangende zorg. Dit is zorg dicht bij huis, en daarom moet je niet één groot netwerk willen creëren. De niet-partners die hierover een mening hebben kunnen vormen, blijken wisselend negatief en neutraal over de geografische dekking. Enkele niet-netwerkpartners geven aan dat er niet of nauwelijks contact is met het netwerk en dat het niet overal in de regio bekend is. Een projectleider noemt het feit dat de OOR erg groot is, en dat het netwerk er daardoor niet geheel in geslaagd is over de gehele regio representatieve aantallen van zorg- en welzijnsinstellingen te laten participeren.

Duiding resultaten en meningen geografische dekking van de netwerken meetronde 2

Het bovenstaande maakt duidelijk dat de afgelopen jaren gekenmerkt kunnen worden door een intensieve mate van regiovorming c.q. subregiovorming. Wel is er variatie in de ontwikkelingen en de evolutie van de netwerken in de verschillende regio's. Soms ligt de prioriteit bij regiovorming, soms bij

subregiovorming. Soms speelt de OOR-dekking daarin een oriënterende rol, soms blijkt deze vanwege bestaande regionale samenwerkingsvormen amper een rol te spelen.

Er is bij vier van de vijf respondentgroepen een meerderheid die een positief oordeel heeft over de geografische dekking van het netwerk. De netwerkleiding heeft voor meer dan zeventig procent een positief oordeel over de geografische dekking. Het geeft wel te denken dat de niet-netwerkpartners de enige respondentgroep zijn die voor zover zij zich konden uitspreken negatief zijn over de dekking van de OOR. Dit heeft mogelijk te maken met hun interpretatie van het begrip dekkend. Als zij niet bij het netwerk betrokken willen zijn, voelen zij zich mogelijk niet gebonden aan de samenwerkingsafspraken en zijn de netwerken niet dekkend.⁸

3.2.13 Bevorderen bekendheid meetronde 1 (2008-2010)

Resultaten bevorderen bekendheid netwerk en projecten meetronde 1

De acht netwerken hebben elk een website opgericht en verspreiden digitale nieuwsbrieven onder netwerkpartners en soms ook onder niet-netwerkpartners. De nieuwsbrieven geven informatie over lopende projecten, indien rondes voor projectvoorstellen en over netwerkactiviteiten. De mate waarin bekendheid wordt gegeven aan het netwerk en informatie verspreid wordt, verschilt per netwerk. In twee netwerken verschijnt de nieuwsbrief een à twee keer per jaar en wordt één à twee keer per jaar een bijeenkomst georganiseerd. In vier netwerken verschijnt de nieuwsbrief drie à vier keer per jaar, is de website goed bijgehouden en vinden de bijeenkomsten vaker plaats. Twee netwerken verspreiden ongeveer zes keer per jaar een nieuwsbrief. In sommige netwerken worden ook projectnieusbrieven opgesteld en verspreid.

Daarnaast worden periodiek netwerkbijeenkomsten georganiseerd voor partners en geïnteresseerden. Elk netwerk organiseert dit op eigen wijze. Twee netwerken organiseren symposia voor netwerkpartners waarin enerzijds door middel van projectpresentaties de stand van zaken van de projecten wordt getoond. Anderzijds wordt het symposium gebruikt om gezamenlijk met ouderen, bestuurders en professionals de knelpunten in de zorg te prioriteren en oplossingen te benoemen. Eén netwerk organiseert eenmaal per jaar een netwerkbijeenkomst waaraan ongeveer honderd mensen deelnemen. Twee netwerken organiseren naast reguliere netwerkbijeenkomsten ook speciale bijeenkomsten, zoals een ideeënwedstrijd voor belangstellenden om mee te denken aan de verbetering van de ouderenzorg in de regio. Een ander netwerk organiseert bijeenkomsten voor themagroepen. Ook organiseren twee netwerken bijeenkomsten voor verschillende doelgroepen zoals mantelzorgers, ouderen en professionals.

⁸ De respondentgroep niet-netwerkpartners bestaat uit veel verschillende soorten organisaties. Hierdoor is het niet mogelijk conclusies te trekken over de dekking van de OOR voor wat betreft specifieke organisaties, zoals zorg- of welzijninstellingen. (zie tabel 2.8 en 2.9 in hoofdstuk 2 voor de samenstelling per respondentgroep).

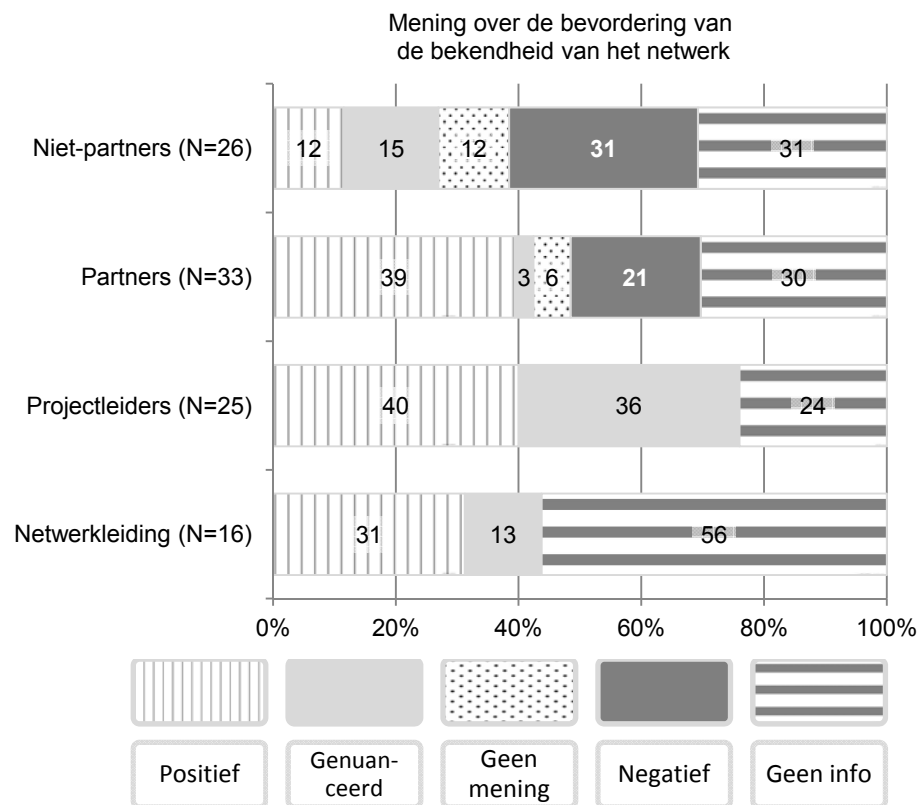
Meningen bevorderen bekendheid meetronde 1

Figuur 3.7 geeft de meningen weer van de verschillende respondenten over de bevordering van bekendheid van het netwerk in de regio. Dit onderwerp bestaat uit meerdere elementen waarnaar in de analyse is gekeken:

- bevorderen van de bekendheid van het netwerk in de regio;
- verspreiden van informatie over het netwerk en stand van zaken van projecten;
- aantal georganiseerde bijeenkomsten en verstuurd nieuwsbrieven;
- inhoud van bijeenkomsten en nieuwsbrieven.

De analyse is gebaseerd op de vijfde indicator van onderdeel IIa van het indicatorenstelsel. Hiervoor zijn verschillende bronnen gebruikt. Voor de netwerkbegeleiding en de projectleiders zijn de factsheets gebruikt (zie bijlage 4); voor de netwerkpartners zijn dat de vragen 3 en 8 uit de interviewlijst partners (zie bijlage 3A), voor de niet-netwerkpartners vragen 1 tot en met 3 uit de interviewlijst niet-partners (zie bijlage 3C). De ouders zijn niet op dit onderwerp bevestigd.

Figuur 3.7 Staafdiagram verdeling meningen over bevorderen bekendheid van het netwerk en de projecten in de regio. Meetronde 1



Een derde van de netwerkbegeleiders is tevreden over de manier waarop de bekendheid van het netwerk in de regio wordt bevorderd. Zij geven aan dat de

netwerkbijeenkomsten goed worden bezocht, ook door niet-netwerkpartners. Eveneens noemen zij het groeiend aantal mensen dat de digitale nieuwsbrief ontvangt. Bij ruim de helft van de netwerkleiding is dit onderwerp in het interview niet aan de orde geweest of heeft de netwerkleiding wel beschreven hoe de bekendheid van het netwerk wordt bevorderd, maar niet haar oordeel hierover geuit.

Van de projectleiders blijkt veertig procent tevreden te zijn met de bevordering van de bekendheid van het netwerk en projecten. Zij ontwikkelen eigen nieuwsbrieven of folders en geven periodiek een update van hun project voor de website. Een derde van de projectleiders is hierover niet uitgesproken positief of negatief.

Bijna veertig procent van de partners geeft aan tevreden te zijn met de informatie over lopende projecten. Een ander deel van de partners (twintig procent) geeft aan minder tevreden te zijn; zo missen zij soms raakvlakken tijdens bijeenkomsten en vinden zij de informatie in de nieuwsbrieven te algemeen van aard.

Een derde van de niet-netwerkpartners is niet tevreden over de bevordering van de bekendheid van het netwerk. Zij geven te kennen dat het netwerk onvoldoende aan pr doet en nauwelijks bekend is in de regio. De niet-netwerkpartners die wel een nieuwsbrief ontvangen of netwerkbijeenkomst bezoeken, geven aan dat de informatie over het netwerk te ver afstaat van de eigen organisatie.

Duiding resultaten en meningen bevorderen bekendheid meetronde 1

Van de netwerken waar relatief veel wordt gedaan aan het bevorderen van de bekendheid van het netwerk en de projecten, uiten de projectleiders en de netwerkleiding vaker hun tevredenheid. Dit gaat, op het moment van de meting door Regioplan in december 2010, niet op voor de netwerkpartners. De positieve en minder positieve meningen van deze groep zijn in elk netwerk te vinden en de verschillen in meningen lijken te maken te hebben met het al dan niet actief deelnemen door de netwerkpartners. Actieve deelname en tevredenheid over het bevorderen van de bekendheid van het netwerk lijken met elkaar in verband te staan.

3.2.14 Bevorderen bekendheid meetronde 2 (2011-mei 2012)

Resultaten bevorderen bekendheid netwerk en projecten meetronde 2

De netwerken hebben elk een eigen website. Twee websites zijn gekoppeld aan de website van het UMC, de overige zes websites zijn niet gekoppeld. ZonMw en de programmacommissie hebben tijdens de sitevisits aan twee netwerken aangegeven dat de netwerkwebsite niet erg toegankelijk is, met name voor ouderen, omdat er veel jargon gebruikt wordt.

Op de websites van de netwerken is informatie te vinden over het netwerk, over de projecten en uitleg over het programma. Eén website is niet helemaal gevuld met informatie; zo zijn er bijvoorbeeld nog geen nieuwsbrieven geplaatst en worden niet alle projecten beschreven.

Alle netwerkwebsites geven informatie over netwerkbijeenkomsten. De helft van de netwerken organiseert eens of enkele keren per jaar een netwerk- of themabijeenkomst. De andere helft organiseert vaker bijeenkomsten, zo'n zes tot tien keer per jaar.

Ook organiseren alle netwerken speciale activiteiten zoals een ideeën-wedstrijd, een bijeenkomst speciaal voor zorgorganisaties en speciaal voor welzijnsorganisaties, of bijeenkomsten voor ouderen en mantelzorgers om bijvoorbeeld meer uitleg en toelichting te geven over een project. Zo is er één netwerk dat een politiek debat heeft georganiseerd over de Wmo, ABWZ en de Zorgverzekeringswet. Een ander netwerk organiseerde een wedstrijd best practices in de ouderenzorg.

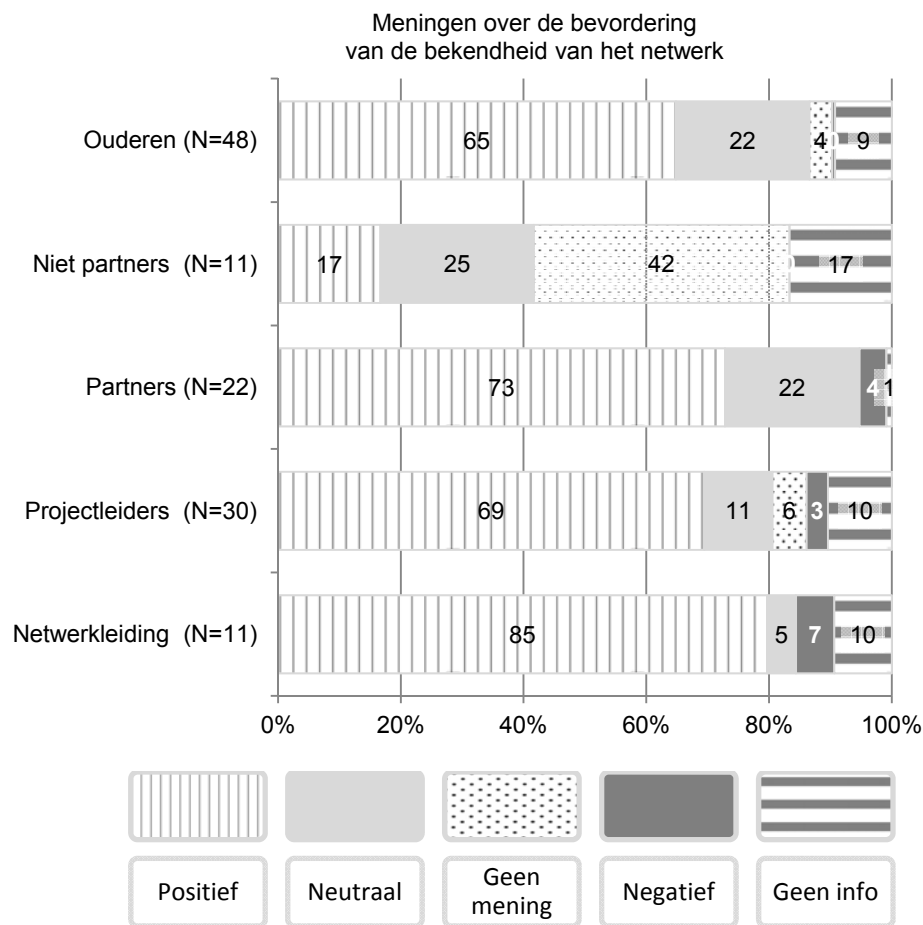
De meeste netwerken verspreiden informatie via hun website en nieuwsbrieven en er zijn twee netwerken die ook op andere manieren informatie delen. Zo worden op één netwerkwebsite Twitterberichten geplaatst over ouderenzorg. Een andere netwerkwebsite plaatst nieuwsberichten over ouderenzorg en activiteiten in de regio. Per maand worden meerdere berichten geplaatst, waardoor geïnteresseerden op de hoogte kunnen blijven van alle activiteiten en ontwikkelingen in de regio.

Meningen bevorderen bekendheid meetronde 2

Figuur 3.8 geeft de meningen weer van de verschillende respondenten over de bevordering van de bekendheid van het netwerk in de regio door de website, nieuwsbrieven en bijeenkomsten.

De analyse is gebaseerd op de vijfde indicator van onderdeel IIa van het indicatorenschema. Voor de analyse is gebruikgemaakt van de resultaten uit de vragenlijst (bijlage 7 vraag 33, 34, 35).

Figuur 3.8 Staafdiagram verdeling meningen over bevorderen bekendheid van het netwerk en de projecten in de regio. Meetronde 2



De niet-netwerkpartners blijken het minst tevreden over de mate waarin bekendheid is gegeven aan het netwerk. Een aantal van hen is het contact met het netwerk kwijtgeraakt en heeft niet voldoende zicht op wat de activiteiten of doelstellingen zijn.

Bijna driekwart van de netwerkpartners is positief over het bevorderen van de bekendheid. Zij zijn het meest positief over de netwerk- en andere bijeenkomsten en de (digitale) nieuwsbrieven die door het netwerk worden uitgebracht.

Twee derde van de ouderen is tevreden over de bevordering van de bekendheid. Ook zij waarderen vooral de bijeenkomsten en netwerknieuwsbrieven positief. De projectleider en de netwerkleiding zijn ook overwegend positief. De projectleiders zijn tevredener over de netwerknieuwsbrieven die worden uitgebracht dan over nieuwsbrieven specifiek over de projecten. Een projectleider geeft als toelichting dat de meeste projecten nog geen resultaten hebben, en dat je in een nieuwsbrief wel nieuws wilt brengen en niet alleen de stand van zaken.

Duiding resultaten en meningen bevorderen bekendheid meetronde 2

Ten opzichte van de resultaten van de eerste meetronde is het aantal respondenten dat positief is aanzienlijk toegenomen. Een overgrote meerderheid van de respondentgroep geeft nu aan positief te staan tegenover het bevorderen van de bekendheid van het netwerk en de netwerkactiviteiten. Ondanks de grote variatie in het gebruik van onderscheiden communicatiemiddelen tussen netwerken en de grote variëteit (in vorm en aantal) in het organiseren van netwerkbijeenkomsten, is er toch bij vier van de vijf respondentgroepen een grote eensgezindheid in positieve zin over het bevorderen van de bekendheid van het netwerk, c.q. project. Ook hier is de netwerkleiding het meest positief en zijn de niet-netwerkpartners het minst positief.

Een groot deel van de niet-netwerkpartners heeft zich over deze vraag geen mening kunnen vormen. De communicatie over het netwerk heeft de niet-netwerkpartners wellicht niet bereikt of deze groep stond er niet voldoende voor open. In ieder geval valt op dat niet-netwerkpartners die wel hun mening hebben kunnen geven, zich minder negatief uitlaten over de bekendheid van het netwerk dan bij de eerste meting.

4 PROJECTEN EN EXPERIMENTEN (INDICATOR III)

In dit hoofdstuk worden de resultaten beschreven over het collectief ontwikkelen, indienen en uitvoeren van experimenten en projecten en wordt antwoord gegeven op de onderstaande vraag.

Onderzoeksvraag 3: Krijgen alle geïdentificeerde landelijke inhoudelijke thema's een plek in het programma/de regionale netwerken?

Er zijn landelijke thema's geïdentificeerd waarop de NPO-projecten kunnen worden ingedeeld. Dit zijn: vroegsignalering, samenwerking in de wijk, zelfredzaamheid, ketenzorg, ondersteuningsaanbod en versterking van het sociale netwerk. Al deze thema's hebben gedurende het programma een plek gekregen in de netwerken en in de projecten. De netwerken hebben zelf hun focus bepaald. Tijdens de eerste meting in 2010 bleek er ontevredenheid te zijn over de vertegenwoordiging van bepaalde onderwerpen. Met name de ouderen en de netwerkpartners waren kritisch over de volgens hen bestaande ondervertegenwoordiging van projecten gericht op wonen en welzijn. ZonMw heeft na de eerste drie subsidierondes (juni en oktober 2008, februari 2009) een inventarisatie gemaakt, waaruit bleek dat de projecten vooral gericht waren op zorginhoudelijke thema's. ZonMw heeft vervolgens voor de volgende subsidierondes aangestuurd op een grotere focus op welzijnsgerichte thema's 'kwaliteit van leven' en 'omgaan met beperkingen'.

De vertegenwoordiging van thema's in het NPO is verder geëvolueerd. Ten opzichte van de eerste meting in 2010 is er meer verscheidenheid in soorten projecten ontstaan, onder andere door de start van onderwijsprojecten gericht op ondersteuning van de werkvloer. Ook wonen en welzijn hebben een duidelijke plek gekregen in het programma. Een belangrijke factor hierbij is de verplichting binnen het programma dat verschillende partijen in de projecten moeten samenwerken. De ontwikkeling en evenwicht in de representatie van thema's is mede aangestuurd door ZonMw en de programmacommissie en het lijkt erop dat dit zijn vruchten heeft afgeworpen: de tevredenheid over de vertegenwoordiging van de thema's is in de tweede meetronde vergroot.

Tachtig projecten zijn in het NPO gehonoreerd en worden uitgevoerd. Dit zijn achttien transitie-experimenten, 33 onderzoeksprojecten en dertig implementatieprojecten. Een apart project binnen het NPO is de ontwikkeling van de Minimale Data Set (MDS). Dit is een standaard vragenset die in elk project van het NPO bij de deelnemende ouderen wordt afgenomen. De data daarvan worden verzameld in een landelijke database. Hierdoor kan de effectiviteit van projecten worden gemeten en onderling vergeleken. Mede door de landelijke aansturing vanuit de projectgroep NPO-LDB blijkt de MDS beter geaccepteerd dan bij de eerste meetronde. Projectleiders blijven nog wel kritisch ten aanzien van de vergelijkbaarheid van de data, maar blijkt wel beter te spreken over het feit dat het landelijke meetinstrument is ontwikkeld met goedkeuring van de UMC's en dat een landelijk databestand gerealiseerd is.

Wat betreft de betrokkenheid van de netwerkpartners aan de projecten bleken de ouderen aanvankelijk kritisch te zijn over hun beperkte rol bij het (mee-)schrijven van projectvoorstellen en hun inspraak bij de keuze van projecten. Ten opzichte van de eerste meting in 2010 heeft er een positieve verschuiving plaatsgevonden. Uit de resultaten van 2012 blijkt echter wel dat de tevredenheid over de wijze waarop de ouderen en netwerkpartners betrokken zijn bij de uitvoering van projecten, nog vergroot kan worden.

Omtrent de uitvoering van de NPO-projecten en de thema's kunnen de volgende leerervaringen worden geformuleerd:

- Het is de moeite waard gebleken om in subsidierondes aan te sturen op projecten met specifieke thema's zoals kwaliteit van leven en omgaan met beperkingen, om zo evenwicht te creëren in de vertegenwoordiging van projecten gericht op preventie, cure, care, welzijn en wonen.
- De verplichting om verschillende partijen in het projectteam op te nemen blijkt de samenwerking ten goede te komen.

4.1 Inleiding

Het NPO is gericht op het realiseren van meerwaarde voor de oudere met complexe problematiek. Dit gebeurt in drie stappen: 1) de vorming van regionale netwerken, 2) de uitvoering van experimenten en projecten en 3) het verspreiden en implementeren van de verkregen kennis. De eerste stap is in het vorige hoofdstuk beschreven. In dit hoofdstuk gaan we in op de volgende stap, die is gekoppeld aan de onderstaande indicator:

- collectief ontwikkelen, indienen en uitvoeren van experimenten en projecten (III).

Daarnaast gaan we uitgebreid in op de ontwikkeling van de inhoudelijke thema's tijdens het NPO-proces.

Het hoofdstuk start met een korte beschrijving van de voorwaarden die het NPO verbindt aan de betreffende indicator. Daarna wordt per paragraaf eerst antwoord gegeven op de feitelijke vragen van de indicator in meetronde 1, vervolgens antwoord op de verdiepende vragen van meetronde 1, gevolgd door de duiding van de resultaten. De informatie is afkomstig uit documenten en interviewverslagen. Vervolgens worden de resultaten vanuit meetronde 2 beschreven: de feitelijke vragen afkomstig uit documenten en de meningen afkomstig uit de vragenlijst en de duiding.

In sommige paragrafen wordt overigens alleen feitelijke informatie beschreven; er volgt hier dan geen beschrijving van de meningen en ook geen duiding.

4.2 Projecten en experimenten

Voor ieder project geldt dat een netwerk een aanvraag voor subsidiëring van het project indient bij ZonMw. ZonMw heeft een programmacommissie aangesteld voor onder andere de beoordeling van netwerk- en projectvoorstellen en de voortgang ervan. Na het oordeel van referenten en ervaringsdeskundigen krijgt de indiener de mogelijkheid om te reageren. Na de beoordeling door de programmacommissie van het NPO en eventueel aanpassing van het projectplan volgt van ZonMw een besluit. Bij goedkeuring van een projectaanvraag kan het project vervolgens van start.

Voor het indienen van projectvoorstellen zijn verschillende indieningsrondes opengesteld. Er zijn vijf indieningsrondes voor projecten geweest. De deadlines hiervan waren: juni 2008, oktober 2008, februari 2009, februari 2010 en november 2010. Ook is er één onderwijsronde geweest specifiek gericht op

projecten in onderwijs en na- en bijscholing in de langdurige zorg. De deadline van deze onderwijsronde was januari 2011. In juni 2012 is een subsidiecall uitgegaan voor regionale implementatieplannen; de deadline voor de projectvoorstellen is oktober 2012.

In het NPO worden verschillende typen projecten uitgevoerd. Het gaat om transitie-experimenten, onderzoeksprojecten, implementatieprojecten en onderwijsprojecten.

Transitie-experimenten

Een transitie-experiment heeft betrekking op het verbeteren van de samenhang, kwaliteit en betaalbaarheid van de zorg over de grenzen van care/cure en welzijn heen en begeleid door gedegen evaluatie. Omdat het een experiment betreft, mogen hierbij bestaande regels, structuren en financieringsstromen worden losgelaten. Dit maakt het mogelijk om de zorg voor kwetsbare ouderen met complexe problemen anders vorm te geven dan nu het geval is.

Onderzoeksproject

In samenhang met de transitie-experimenten vinden onderzoeksprojecten plaats. Deze projecten zijn kortdurend en praktijkgericht. De uitkomsten ervan zijn ondersteunend aan de transitie waarmee wordt geëxperimenteerd, bijvoorbeeld als het gaat om nieuwe preventiemogelijkheden, betere diagnostiek of betere behandeling.

Implementatieproject

Om de resultaten uit de onderzoeksprojecten en transitie-experimenten in de praktijk in te voeren, zijn er implementatieprojecten. Naast het verder brengen van de resultaten van de projecten, dienen de implementatieprojecten ook om reeds bestaande maar onderbenutte kennis verder te verspreiden.

Onderwijsprojecten

Dit zijn projecten gericht op het maken van een vertaling naar en implementatie van lesmateriaal voor studenten en professionals en ondersteunend materiaal voor docenten en opleiders. Deze projecten hebben als doel de werkvloer te ondersteunen door (toekomstige) professionals te verrijken met nieuwe kennis over goede zorg.

4.2.1 Ouderen als doelgroep in de projecten meetronde 1 (2008-2010)

Resultaten ouderen als doelgroep meetronde 1

Elk project kent een eigen specifieke doelgroep, zoals ouderen met multimorbiditeit of ouderen op een transferafdeling. Het aantal ouderen dat in elk project wordt geïncludeerd, loopt per project uiteen van vijftig tot enkele duizenden ouderen. De wijze van deelname aan een project verschilt: in één project vult de oudere eenmalig een vragenlijst in, in een ander project wordt een oudere intensief gevolgd en begeleid.

Over het algemeen ondervinden de projectleiders die voor de evaluatie zijn geïnterviewd (N=25) niet veel problemen met de inclusie van ouderen. In enkele projecten loopt dit proces zelfs beter dan verwacht. Er zijn ook projecten waarin mantelzorgers worden geïnccludeerd. De inclusie van deze doelgroep verloopt minder voorspoedig, omdat het lastig blijkt hen te bereiken en te identificeren.

4.2.2 Ouderen als doelgroep in de projecten meetronde 2 (2011-mei 2012)

Resultaten ouderen als doelgroep meetronde 2

Projectleiders van de projecten die één of twee jaar lopen, hebben een voortgangsverslag opgesteld voor ZonMw. In deze voortgangsverslagen staat de doelgroep die wordt geïnccludeerd, het aantal ouderen/mantelzorgers en hoe dit verloopt. De projecten die als eerste gestart zijn en een tweede voortgangsverslag hebben opgesteld, kennen veelal meerdere metingen. Zo zijn er projecten waar dezelfde doelgroep meerdere keren wordt bevraagd, om bijvoorbeeld de voortgang of het effect te meten van de inzet van een interventie. Ook zijn er projecten waarbij eerst een grote groep wordt geïnccludeerd voor bijvoorbeeld een eerste screening op kwetsbaarheid, om vervolgens de doelgroep te verkleinen tot de mensen die een bepaalde vorm of mate van kwetsbaarheid vertonen.

De inclusie van ouderen/mantelzorgers varieert van veertig tot en met vijfduizend. Een aantal projecten heeft huisartsenpraktijken of verpleeg- en verzorgingshuizen als doelgroep.

In de voortgangsverslagen is te lezen dat de inclusie over het algemeen goed verloopt, wel is bij een aantal projecten (N=4) het aantal ouderen/mantelzorgers lager uitgekapt dan gepland of verwacht. Zo blijkt bij één project dat het aantal mantelzorgers lager is, omdat niet alle kwetsbare ouderen een mantelzorger hebben. De andere projecten ondervinden hinder bij de inclusie van bijvoorbeeld kwetsbare ouderen of oudere migranten.

Bij een aantal projecten (N=3) verloopt de inclusie beter dan verwacht en is het aantal ouderen dat deelneemt aan het project hoger.

De manier waarop de doelgroep als onderzoeksgroep deelneemt aan de verschillende interventies is zeer divers. Bij één project krijgt een groep bepaalde medicatie en een andere groep een placebo. Bij andere projecten wordt een vragenlijst afgenomen. Ook zijn er projecten waarbij huisbezoeken worden verricht, interviews worden gehouden en de doelgroep wordt geobserveerd.

4.2.3 Toegekende experimenten en projecten meetronde 1 (2008-2010)

Resultaten inspraak in netwerk en projecten meetronde 1

In totaal zijn 250 projectvoorstellen ingediend (inclusief vooraanmeldingen, waarmee in de derde subsidieronde is gewerkt). Voor de uitwerking van de projectvoorstellen is een samenwerking ontstaan tussen organisaties. In de onderstaande tabel staan de aantallen projecten die per netwerk worden uitgevoerd. Voor elk netwerk zijn twee of meer transitie-experimenten en een aantal onderzoeks- en implementatieprojecten gehonoreerd. Op landelijk

niveau worden één implementatieonderzoek en vijf onderzoeksprojecten uitgevoerd. De meeste projecten zijn gestart in 2009 of 2010 en kennen een doorlooptijd van 36 maanden.

Tabel 4.1 Aantal goedgekeurde projecten per netwerk- (peildatum 14 april 2011). Meetronde 1

UMC	Transitie	Onderzoek	Implementatie*
AWO-NZH	2	3	2
ZOWELL NN	2	4	1
ACZIO	2	6	3
NUZO	2	2	1
KOZ AMC en partners	2	4	3
GENERO	3	2	1
Netwerk Ouderenzorg Regio Noord	2	3	2
Ouderenet VUmc en partners	2	4	2
Landelijk	-	5	1
Perifeer netwerk	-	-	1
Totaal	17	33	17

* Implementatieprojecten inclusief gehonoreerde Lijn 1-projecten: met als focus het samenwerken aan integrale zorg en het subregionaal borgen van de bestaande netwerken.

Voor het merendeel van de projectvoorstellen zijn de UMC's penvoerder, maar vanuit het programma bestaat de subsidievoorwaarde om diverse partijen bij het project te betrekken. Voor de uitvoering van de projecten wordt daarom veelal een projectteam opgezet waarin meerdere partijen vertegenwoordigd zijn.

Meningen over inspraak in netwerk en projecten meetronde 1

In de interviews met de respondenten is gesproken over hoe de verschillende partijen worden betrokken bij het netwerk en de projecten en op welke wijze zij hun stem hebben kunnen laten gelden?

De netwerkleiding noemt verschillende punten over de inspraak bij projecten. Zo geven netwerkleiders als positief punt aan dat betrokken partijen projectideeën voordragen en actief meedenken met projecten. Als negatief punt worden de eisen genoemd waaraan een projectvoorstel moet voldoen. Dit heeft volgens de netwerkleiders mensen uit het veld afgeschrikt die hiermee geen ervaring hadden en hen ervan weerhouden zelfstandig een projectvoorstel te schrijven.

De netwerkpartners die actief betrokken zijn bij projecten blijken over het algemeen tevredener te zijn met het collectief ontwikkelen en uitvoeren van projecten dan netwerkpartners die niet of in mindere mate actief betrokken zijn.

De niet-netwerkpartners participeren niet in projecten. Een aantal van hen heeft wel vanuit een perifeer netwerk een projectvoorstel ingediend of willen indienen. Twee van hen geven aan dat zij bij het schrijven van een eigen projectvoorstel geen hulp of ondersteuning kregen van het netwerk.

De ouderen zijn over het algemeen minder positief over hun betrokkenheid bij de projectvoorstellen en de uitvoering van projecten. Zij noemen hiervoor

redenen als: te weinig terugkoppeling krijgen over aanpassingen in projecten en zich aan de zijlijn voelen staan. De ouderen die actief hebben meegeschreven en meegedacht met projectvoorstellen zijn wel tevreden over de samenwerking. Zij hebben het idee dat naar hen geluisterd is.

Duiding resultaten en meningen inspraak in netwerk en projecten meetronde 1

Uit de procesevaluatie blijkt dat in elk netwerk een aantal zaken samen met de verschillende partners wordt gedaan zoals het gezamenlijk schrijven, indienen en uitvoeren van projecten. De tevredenheid hierover wordt groter naarmate netwerkpartners actiever participeren en meer inspraak hebben in het netwerken en in projecten. Terugkoppeling geven aan de ouderen over projectvoorstellen blijkt ook van belang voor de mate van tevredenheid over de betrokkenheid en inspraak.

4.2.4 Toegekende experimenten en projecten meetronde 2 (2011-mei 2012)

Resultaten inspraak in netwerk en projecten meetronde 2

Na de vijf indieningsrondes en de onderwijsronde in 2011, specifiek gericht op projecten in onderwijs en na- en bijscholing in de langdurige zorg, heeft er geen subsidieronde meer plaatsgevonden. De vijfde indieningsronde was gericht op uitbreiding en borging van de netwerken (Lijn 1) en het gezamenlijk, netwerkoverstijgend werken aan de voorbereiding van landelijke implementatie van integrale zorg (Lijn 2).

In 2011 zijn nog twee Lijn 1-projecten gehonoreerd die tijdens de peildatum van de eerste meetronde (14 april 2011) nog niet gehonoreerd waren.

Voor lijn 2 zijn twee projectideeën ingediend. Eén was afkomstig van de NFU netwerktrekkers en de andere van de CSO, Zorgbelang en NPCF. De programmacommissie heeft hen vervolgens gevraagd gezamenlijk een plan in te dienen gericht op het verbinden van wetenschap en ouderenperspectief. Dit plan is gehonoreerd voor een duur van drie maanden (april-juni 2011). In deze periode werd met externe begeleiding het vervolg(plan) nader uitgewerkt en werden afspraken gemaakt hoe de samenwerking tussen de NFU en de CSO/Zorgbelang eruit zal komen te zien en wat zij willen bereiken. Dit vervolgplan is onder hoge druk gemaakt omdat (de uitvoering van) het plan binnen de looptijd van het NPO (april 2012) uitgevoerd moest worden. Echter, in de zomer van 2011 werd duidelijk dat deze druk verviel en activiteiten een langere looptijd zouden mogen beslaan. Globaal bestond het vervolgplan uit het uitwerken van een visie op effectieve ouderenzorg, het vormgeven van een leidraad voor die zorg en het uitwerken van bouwstenen van de leidraad. Het vervolgplan werd in augustus 2011 aan de programmacommissie voorgelegd ter besluitvorming. De programmacommissie heeft, mede op verzoek van het ministerie van VWS, besloten prioriteit te geven aan het uitwerken van de visie. De visie is vervolgens door ZonMw, de CSO/Zorgbelang en de NFU uitgewerkt en deze verscheen in januari 2012 (zie hoofdstuk 1.5). De overige onderdelen van het vervolgplan worden in een later

stadium nogmaals bekeken door de programmacommissie. Dan wordt besloten of en zo ja, op welke wijze zij uitgevoerd kunnen worden.

In oktober 2012 is de deadline van een subsidiecall met als focus het maken van de regionale implementatieplannen.

In de onderstaande tabel staan de aantallen goedgekeurde projecten per netwerk. Er is geen verschil in aantal goedgekeurde transitie-experimenten en onderzoeksprojecten van de acht netwerken met de eerste meetronde. In de onderwijsronde (subsidiecall in november 2010, deadline aanleveren projectvoorstellen januari 2011) zijn 73 projectvoorstellen ingediend. Hiervan zijn er elf goedgekeurd in het kader van het NPO en veertien in het kader van het programma Zorg voor Beter. De thema's van de onderwijsronde worden beschreven in paragraaf 4.2.6.

Tabel 4.2 Totaal aantal goedgekeurde projecten per netwerk voor de hele NPO-periode (peildatum 01 mei 2012). Meetronde 2

UMC	Transitie	Onderzoek	Implementatie*
AWO-NZH	2	3	2
ZOWELL NN	2	4	1
ACZIO	2	6	3
NUZO	2	2	1
KOZ AMC en partners	2	4	3
GENERO	3	2	1
Netwerk Ouderenzorg Regio Noord	2	3	3
Ouderenet VUmc en partners	2	4	3
Landelijk	1	5	1
Perifeer netwerk	-	-	1
Indieners onderwijsprojecten			11
Totaal	18	33	30

* Implementatieprojecten inclusief gehonoreerde Lijn 1-projecten

De indieners van de onderwijsprojecten zijn samenwerkingsverbanden tussen mbo-instellingen en zorginstellingen. Doel van de subsidieronde was actuele kennis uit de langdurende zorgpraktijk te vertalen naar onderwijsproducten. De projecten leveren lesmateriaal op dat het zorgonderwijs vooruit moet helpen.

Meningen over inspraak in netwerk en projecten meetronde 2

In de vragenlijst is aan de respondenten gevraagd in hoeverre zij betrokken zijn bij de projecten en wat hun mening over de betrokkenheid is. (bijlage 7 vraag 17, 18, 21, 22). In onderstaande tabel staan de resultaten per respondentgroep over de betrokkenheid bij het (mee)schrijven met projectvoorstellen, keuze bij het indienen van de projectvoorstellen en het (mee)uitvoeren van de projecten (de niet-netwerkpartners zijn niet betrokken bij de projecten en zijn daarom niet meegenomen in deze tabel en staafdiagram).

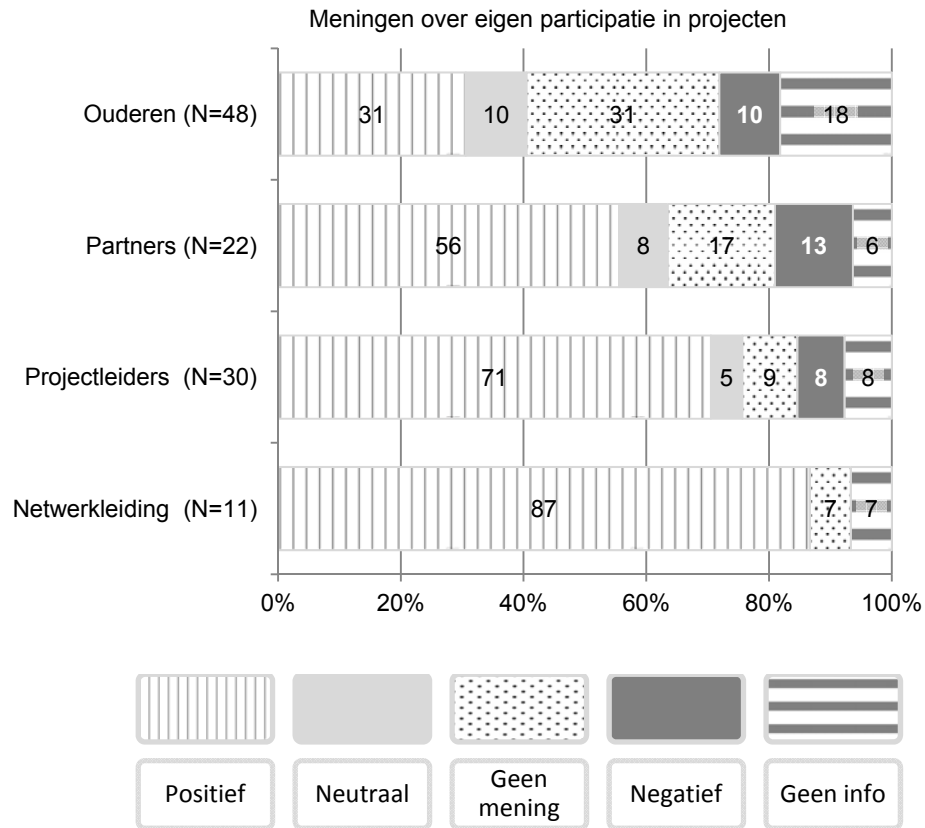
Tabel 4.3 Betrokkenheid respondenten bij de projecten. Meetronde 2

Respondent-groep	(Mee)schrijven projectvoorstel %		Keuze indienen projectvoorstel %		(Mee)uitvoeren project %	
	(Zeer) betrokken	Enigszins/niet betrokken	(Zeer) betrokken	Enigszins/niet betrokken	(Zeer) betrokken	Enigszins/niet betrokken
Netwerkleiding	70	30	90	10	60	40
Netwerkpartner	38	62	57	43	52	48
Ouderen	13	87	42	58	18	82
Projectleiders	56	44	65	35	100	0

Uit de bovenstaande tabel is af te lezen dat met name de netwerkleiding betrokken is bij het (mee)schrijven van de projectvoorstellen en de keuze voor het indienen van de projectvoorstellen. Van de netwerkpartners heeft minder dan veertig procent meegeschreven, ruim de helft van hen is betrokken geweest bij de keuze voor de projectvoorstellen en de helft bij de uitvoering. Ruim veertig procent van de ouderen geeft aan betrokken te zijn geweest bij de keuze voor het indienen van projectvoorstellen. Slechts weinigen zijn betrokken geweest bij het (mee)schrijven van projectvoorstellen of werken mee aan de uitvoering van de projecten. Enkele ouderen geven als toelichting dat de ouderenvertegenwoordiging bij de start van het netwerk nog niet georganiseerd was, waardoor zij in de beginfase minder inspraak hebben gehad op de keuze van en het meeschrijven met projectvoorstellen. De projectleiders zijn logischerwijs betrokken bij de uitvoering van projecten. Van de projectleiders was niet iedereen betrokken bij de start van het netwerk waardoor zij niet altijd hebben meegeschreven aan de voorstellen of betrokken zijn geweest bij de keuze voor de projectvoorstellen.

In de vragenlijst is aan de respondenten gevraagd hoe zij hun eigen betrokkenheid waarderen in het (mee)schrijven van projectvoorstellen, de keuze bij het indienen en het (mee)uitvoeren van de projecten (bijlage 7 vraag 18, 21, 22). In onderstaande figuur staan de resultaten weergegeven.

Figuur 4.1 Staafdiagram verdeling van meningen over de eigen participatie in de projecten. Meetronde 2



Figuur 4.1 toont aan dat met name de netwerkleiders tevreden zijn over de eigen betrokkenheid bij de projecten. Een aantal van hen geeft als leerpunt aan dat het erg zinvol is gebleken de ouderen te betrekken bij de projecten, en dat dit ook na het NPO voortgezet moet worden.

Ruim twee derde van de projectleiders is tevreden over hun betrokkenheid. Een klein deel van de projectleiders geeft aan niet voldoende betrokken te zijn bij het schrijven en indienen van projecten en andere netwerkactiviteiten. Enkele partners geven aan dat sommige projecten erg los van elkaar worden uitgevoerd en dat de stem van de kwetsbare oudere niet overal aandacht heeft gekregen. Bijna de helft van de ouderen voelde zich niet betrokken bij de keuzes voor de projecten.

Van de ouderen is een derde tevreden met de algemene betrokkenheid, tien procent is ontevreden en tien procent staat hier neutraal tegenover. Zij noemen enkele leerpunten:

- De monitoring van de inspraak van ouderen bij projecten kan worden verbeterd.
- Er moet nog meer gewerkt worden vanuit het idee dat professionals leren vanuit het belang van de cliënt te werken.
- De netwerken moeten blijven investeren in het informeren en betrekken houden van de ouderen.

Duiding resultaten en meningen inspraak in netwerk en projecten meetronde 2

Over het algemeen is het oordeel over de eigen participatie in de projecten positief. Uiteraard is dit bij de netwerkleiding het meest positief. De netwerkpartners voelen zich maar beperkt betrokken bij de keuzes voor de projecten en zijn ook maar beperkt tevreden over hun participatie (rond de 60 procent). Dit kan erop duiden dat de projecten maar beperkt gedragen worden door de partners.

De niet-netwerkpartners zijn niet betrokken bij de projecten, daarom zijn zij niet in deze beschrijving opgenomen.

Het oordeel over de participatie onder de ouderen is het minst positief, bijna een derde van hen is positief en bijna een derde geeft geen mening. Er lijkt wel een verschuiving ten opzichte van de eerste meting te hebben plaatsgevonden. Ouderen voelden zich in de beginfase ook niet goed betrokken bij de indiening van projectvoorstellen. Dat is verbeterd gezien de score van 42 procent in tabel 4.3 en de score van 31 procent in figuur 4.1. De betrokkenheid bij de uitvoer van projecten is blijkbaar niet veranderd. Met enkele suggesties geven zij aan dat ouderen betrokken moeten blijven en dat investering daarin noodzakelijk blijft, ook wat betreft de professionals op de werkvloer.

4.2.5 Evenwicht tussen verschillende inhoudelijke thema's meetronde 1 (2008-2010)

Resultaten evenwicht inhoudelijke thema's van projecten meetronde 1

De netwerken hebben zelf de focus van het netwerken en de projecten gekozen, al dan niet in samenspraak met partners en ouderen en opgenomen in de doelbeschrijving van het netwerk.

ZonMw heeft na de eerste drie subsidierondes (juni en oktober 2008, februari 2009) een inventarisatie gemaakt van de thema's van de gehonoreerde projecten. Uit deze inventarisatie bleek dat de projecten vooral gericht waren op zorginhoudelijke thema's. Er is toen voor de volgende subsidierondes aangestuurd op projecten met een focus op kwaliteit van leven en omgaan met beperkingen. Ook heeft de programmacommissie erop aangestuurd dat de projecten in de vierde subsidieronde bij voorkeur de welzijnsgerichte thema's zouden verbinden met de meer medisch gerichte zorg, om deze vervolgens te vertalen naar een integraal domeinoverstijgend zorg- en ondersteuningsaanbod op maat. Daarmee zijn de netwerken uitgedaagd om nog steviger dan tot dusver de verbindingen te leggen tussen de domeinen preventie, cure, care, welzijn en wonen.

Meningen evenwicht inhoudelijke thema's van projecten meetronde 1

Vanuit de netwerkpartners en de ouderen wordt aangegeven dat zij enerzijds tevreden zijn met de gekozen thema's en anderzijds dat er te weinig focus is op de thema's wonen en welzijn. Bovendien geven zij aan dat de projecten te medisch zijn ingericht.

De ouderen geven aan dat in de loop van het programma welzijn een meer prominente rol is gaan spelen. Zij vonden dat welzijn en wonen eerst

ondervertegenwoordigd waren in het programma en het netwerk, maar dat in een latere fase de focus er meer op is komen te liggen. Ouderen die veel bij het netwerk en projecten betrokken zijn, geven daarnaast aan dat de ideeën en thema's die zij aandragen ook door het netwerk worden overgenomen.

Duiding resultaten en meningen evenwicht inhoudelijke thema's van projecten meetronde 1

Het merendeel van de projecten richt zich op opsporen van kwetsbaarheid, samenwerking tussen verschillende disciplines en ketenzorg, zelfredzaamheid en functiebehoud van ouderen. Deze thema's hebben vanaf het begin van het programma een duidelijke plek gekregen in projecten. Ouderen en welzijnsorganisaties zijn niet tevreden over de ondervertegenwoordiging van wonen en welzijn in de beginfase van het programma. Parallel daaraan hebben de programmacommissie en ZonMw aangestuurd op meer projecten gericht op kwaliteit van leven en omgaan met beperkingen. Daarnaast heeft de inspraak van de ouderen in de netwerken meer vorm gekregen. Door deze ontwikkelingen is in het programma meer de focus gekomen op projecten gericht op wonen en welzijn.

4.2.6 Evenwicht tussen verschillende inhoudelijke thema's meetronde 2 (2011-mei 2012)

Resultaten evenwicht inhoudelijke thema's van projecten meetronde 2

De onderwijsronde is gericht op het ondersteunen van de werkvloer door (toekomstige) professionals te verrijken met nieuwe kennis over goede zorg. De uitwerking ervan in de projecten is zeer divers. Daar is ook op gestuurd bij de honorering van de projecten. De onderwijsprojecten gaan bijvoorbeeld over het benaderen van de cliënt en specifieke interculturele zorg. Ook zijn er projecten over kleinschalig wonen, eigen regie en samenwerking tussen professionals in de zorgpraktijk.

De titels van de projecten geven van de focus van de projecten goed weer.

1. *ontwikkeling bijscholing voor verzorgenden niveau 2/3 'Familievriendelijk werken' met gebruik van e-learning;*
2. *presentie in de Praktijk, de basis voor het initiële onderwijs;*
3. *deskundigheidsbevordering Hulp bij Dementie;*
4. *het concept kleinschalig wonen integraal leeronderdeel van de opleiding verzorgende/maatschappelijke zorg;*
5. *waardige zorg;*
6. *thuiskracht: onderwijs en langdurende zorg;*
7. *praktijktraining Ketenzorg en Communicatie in de ouderenzorg;*
8. *e-learningmodules voor verzorgenden over depressie bij cliënten in de ouderenzorg;*
9. *implementatie van actuele kennis over dementiezorg in onderwijs en bijscholing;*
10. *zorgregie en Seniorenkracht; Regiebehoud en betekenisvol leven met zorgzwaartepakketten;*
11. *domotica, automatisch goede zorg?!*

Meningen evenwicht inhoudelijke thema's van projecten meetronde 2

In de loop van het programma is de tevredenheid toegenomen over de thema's van de netwerken die in de projecten ten uitvoer zijn gebracht. De ouderen geven aan dat zij tevreden zijn met de projecten die worden uitgevoerd. Graag zouden zij een betere samenwerking en uitwisseling van standpunten willen zien tussen de verschillende disciplines. Ook geeft een aantal ouderen aan dat er meer aandacht moet komen voor de zorgprofessionals en de welzijnsaspecten van de kwetsbare oudere. De partners geven aan dat het goed is dat in de afgelopen drie jaar zorg- en welzijnsorganisaties meer zijn gaan samenwerken. Dit komt onder andere door de subsidievoorwaarde dat partijen uit verschillende sectoren aan het projectteam deelnemen. Wel is het volgens enkele partners zaak de focus te houden op het belang van het verbeteren van de ouderenzorg. Dit kan weleens op gespannen voet staan met onderzoek en wetenschap. Het is daarom volgens hen belangrijk om meer aansluiting te vinden met de praktijk en resultaten en informatie uit te wisselen.

Duiding resultaten en meningen evenwicht inhoudelijke thema's van projecten meetronde 2

Het blijkt dat er in de looptijd van het programma duidelijk sprake is geweest van een evolutie in het soort thema's dat aan de orde kwam. Hiervoor is een aantal oorzaken te noemen: de aansturing op de thema's na de derde subsidieronde; de stem van ouderen en netwerkpartners om meer focus te leggen op wonen en welzijn en de subsidievoorwaarde voor het betrekken van diverse partijen uit diverse sectoren in de projectteams.

Dit heeft geleid tot een positiever oordeel van de respondenten over een evenwichtigere verdeling van de aanwezige thema's. Dat neemt niet weg dat uiteenlopende vertegenwoordigers van respondentgroepen blijven hameren op doorwerking naar de praktijk en op de inbreng van de ouderen, ook in de komende jaren.

4.2.7 Minimale Data Set (MDS) meetronde 1 (2008-2010)

Resultaten Minimale Data Set meetronde 1

De regionale netwerken onderzoeken wat het effect is van hun initiatieven om de zorg voor kwetsbare ouderen te verbeteren. Is de zelfredzaamheid van ouderen bijvoorbeeld echt verbeterd? Hoe staat het met de belastbaarheid van mantelzorgers? Samen met de regio's is een landelijk databestand en een onderzoeksinstrument ontwikkeld om dat in kaart te brengen: de Minimale Data Set (MDS). In mei 2008 is hierover overeenstemming bereikt tussen ZonMw en de UMC's. Vervolgens is na enkele afstemmingsrondes de MDS vastgesteld. Het is de bedoeling dat de uitkomsten van de verschillende regio's onderling te vergelijken zijn. Dat kan alleen als iedereen op dezelfde manier meet met dit meetinstrument.

In de MDS staan gevalideerde onderzoeksvragen, over bijvoorbeeld kwaliteit van leven, multimorbiditeit, ervaren gezondheid en doelmatigheid. De MDS is te zien op (en te downloaden vanaf) de NPO-website. Er zijn twee vragenlijsten voor de zorgvrager en twee vragenlijsten voor de mantelzorger. De ene lijst is bedoeld voor de beginmeting (basismeting), de andere is voor de vervolgmeting. Er is nog een aanvulling op de set, die specifiek gaat over de doelmatigheid van verbeteringen in de regio's.

De gegevens worden allereerst regionaal en op projectniveau vastgelegd en geanalyseerd. Voor een goede evaluatie van de doelen van het NPO als geheel is het verzamelen van gegevens in projecten echter niet genoeg. Om de meerwaarde van het NPO als geheel aan te tonen, worden de verzamelde MDS-gegevens samengebracht in één landelijk databestand. Op landelijk niveau is daarom een projectgroep NPO-LDB (Landelijke DataBase) gestart om het gebruik ervan, de verzameling van de data en het landelijk beheer te coördineren. Deze projectgroep heeft vanuit elk NPO-netwerk een afgevaardigde. De projectgroep realiseert een organisatie-structuur voor de uitvoering van overkoepelende analyseprojecten en een regelingenkader waarin afspraken worden gemaakt over het gebruik van de gegevens. ZonMw heeft samen met deze projectgroep een factsheet gemaakt over de MDS voor ouderen en ouderenvertegenwoordigers. Ook is een memo gemaakt over het gebruik van de MDS voor onderzoekers. Deze documenten zijn te vinden op de website van het programma.

Meningen Minimale Data Set meetronde 1

Het verzamelen van gegevens middels de MDS door de onderzoekers is een voorwaarde voor het honoreren van projectvoorstellen. De MDS wordt in de projecten, daar waar metingen bij ouderen worden verricht, ingezet en op meerdere meetmomenten afgenomen. De projectleiders waren wisselend tevreden met het gebruik van de MDS. Als negatief punt noemen zij de lengte van de vragenlijst en onduidelijkheid in de vraagstelling. Als positief punt wordt het gebruik van een gestandaardiseerde en gevalideerde vragenlijst genoemd. Een aantal projectleiders geeft aan dat door gebruik van de MDS landelijke vergelijking van resultaten mogelijk wordt gemaakt, al moet wel goed worden gedifferentieerd naar verschillende doelgroepen en de wijze waarop de MDS wordt afgenomen, bijvoorbeeld mondeling of schriftelijk. Ook wordt door projectleiders en de netwerktrekkers aangegeven dat de MDS onder tijdsdruk is ontwikkeld en daardoor bepaalde beslissingen niet voldoende zijn uitgewerkt.

Duiding van de resultaten en meningen Minimale Data Set meetronde 1

De MDS is ontwikkeld om de effecten van de projecten te kunnen meten en met elkaar te kunnen vergelijken. De meningen over de MDS blijken verdeeld. Projectleiders en netwerkleiders zien zeker het nut in van gevalideerde vragenlijsten, maar doordat de MDS op verschillende manieren en bij verschillende doelgroepen wordt afgenomen zien zij risico's voor de landelijke vergelijking van data. De projectleiders houden zich veelal bezig met hun

eigen dataverzameling en meetinstrumenten, waardoor het draagvlak voor de MDS ten tijde van de procesevaluatie (gegevens verzameld over de periode 2008-2010) nog niet erg groot is.

4.2.8 Minimale Data Set (MDS) meetronde 2 (2011-mei 2012)

Resultaten Minimale Data Set meetronde 2

In 2010, 2011 en begin 2012 heeft de projectgroep NPO-LDB zich vooral beziggehouden met het opstellen van een regelingenkader. Hierin is vastgelegd hoe de netwerken omgaan met het verzamelen, opslaan, het beheer en het gebruik van de MDS-gegevens, aanvullende deelnemer-gegevens en metagegegevens van de projecten. Dit regelingenkader is in de afgelopen jaren uitvoerig doorgesproken met vertegenwoordigers uit de acht de netwerken die deel uitmaken van de projectgroep NPO-LDB. Ook is het reglement geaccordeerd door alle netwerktrekkers. Momenteel staat de projectgroep in de startblokken om uitvoering te geven aan het reglement. Daartoe wordt een Maatschappelijke Raad ingesteld. Het regelingenkader is ook voorgelegd aan een jurist. Extra aandacht is daarbij besteed aan het anonimiseren van gegevens om de privacy van de respondenten te waarborgen.

Ook is de projectgroep NPO-LDB bezig geweest met het standaardiseren van de manier waarop data aangeleverd worden aan de Landelijke Database. Er zijn onder andere codeboeken opgesteld en er is bekeken of het wenselijk was het aanleveren en het koppelen van data te automatiseren. De projectgroep is in het najaar van 2011 met een zogenaamde roadshow bij de projecten langsgeslagen om projectleiders voor te bereiden op het aanleveren van data aan de Landelijke Database, draagvlak te creëren en voorkomende vragen te behandelen. Daarnaast hebben er twee masterclasses plaatsgevonden in 2011 waarin dataverzameling met de MDS centraal stond.

De MDS is in 2010 vertaald, zodat de vragenlijsten ook bij niet-Nederlands sprekende respondenten kan worden afgenomen. De MDS is momenteel beschikbaar in het Engels, Turks, Marokkaans-Berbers, Marokkaans-Arabisch, Surinaams Sranantongo en het Surinaams Hindoestaans. Het betreft crossculturele adaptaties van de MDS in een schriftelijke versie voor een self-assessment, een enquêteversie voor gebruik door een interviewer en een ingesproken versie. De ingesproken versie dient als trainingsmateriaal voor de tweetalige interviewer.

Op dit moment zijn van 43 projecten baselinedata verzameld. In juni 2012 vindt de eerste analyse plaats, die aan de programmacommissie wordt aangeleverd in een beleidsrapportage. Daarna gaat dit rapport naar het ministerie van VWS. De beleidsrapportage zal voornamelijk een beschrijvend karakter hebben en geeft zicht op de volgende vragen:

- Hoe ziet de populatie ouderen er binnen het NPO uit; wat zijn de kenmerken? Hoeveel ouderen bereik je met het NPO? In hoeverre gaat het om kwetsbare ouderen?

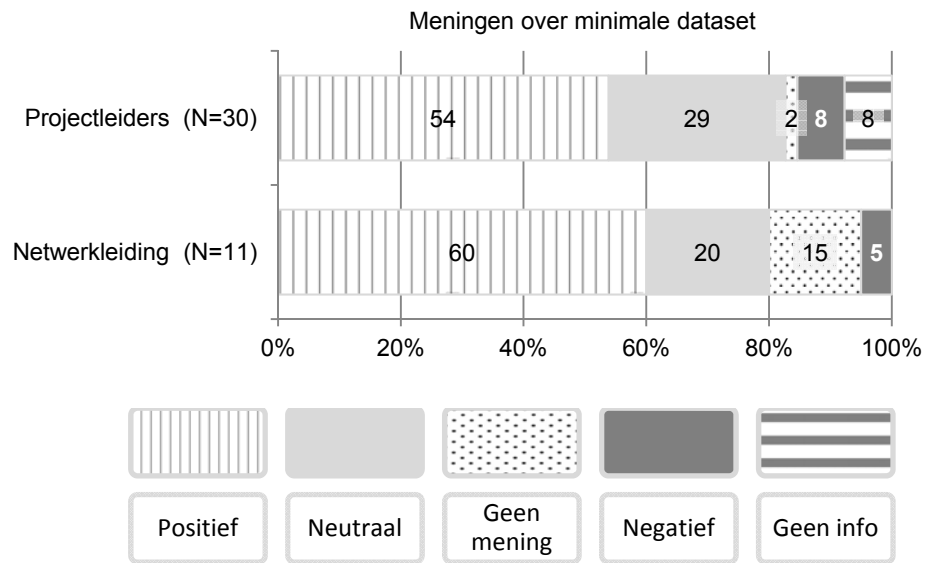
- Zijn er regionale verschillen en wat zijn mogelijke verklaringen?
- Welke zorg wordt geleverd aan (kwetsbare) ouderen en in welke mate wordt hiervan gebruikgemaakt (zorgconsumptie)?
- Is het mogelijk om kwetsbaarheid af te zetten tegen zorggebruik en hoe ziet deze samenhang eruit? Is er een moment te bepalen waarbij de kwetsbaarheid dusdanig is dat de zorgvraag exponentieel toeneemt?
- Welke interventies ter ondersteuning van de ouderen worden ingezet vanuit het NPO? Hoe verhoudt zich dit naar zorg en welzijn? Is er een relatie tussen de aard van de interventies en de mate van kwetsbaarheid?
- Wat zijn de kenmerken van de mantelzorgers binnen het NPO? Hoeveel tijd wordt er aan mantelzorg besteed en hoe zwaar wordt dit ervaren?
- Welke welzijnssteuning wordt aan kwetsbare ouderen en hun mantelzorgers gegeven en in welke mate wordt hiervan gebruikgemaakt?
- Kunt u een indicatie geven van de prioriteiten die ouderen zelf stellen ten aanzien van zorg- en welzijnssteuning?

Meningen Minimale Data Set meetronde 2

Het draagvlak voor de MDS is in het afgelopen jaar aanzienlijk verbeterd. De afname van de MDS is altijd een voorwaarde geweest voor de toekenning van de projectsubsidie. Maar zeker in het begin bestond er de nodige onduidelijkheid bij projectleiders over de vragenlijst en het aanleveren van de data. De projectgroep NPO-LDB heeft zich ingezet om de MDS meer bekendheid te geven en obstakels bij projectleiders te adresseren. Ook bij de sitebezoeken in 2011 is meer aandacht gekomen voor de MDS-afname. De MDS-afname vormt ook een onderdeel van de voortgangsverslagen. In het voorjaar van 2012 is het project concreter geworden omdat er toen daadwerkelijk is begonnen met het bijeenbrengen van de baselinedata.

In de vragenlijst is aan de netwerkleiding en projectleiders gevraagd wat zij vinden van de MDS (bijlage 7 vraag 20, 21, 22). In onderstaande figuur staan deze resultaten weergegeven.

Figuur 4.2 Staafdiagram verdeling van meningen over de minimale dataset. Meetronde 2



Ruim de helft van de projectleiders en de netwerkleiders is tevreden over de MDS; twintig tot dertig procent heeft hierover een neutrale mening. Als toelichting worden door projectleiders de volgende punten genoemd (het betreft hier meningen van de respondenten):

- De MDS biedt zeer waardevolle mogelijkheden om samen te werken binnen projecten en gegevens te vergelijken.
- De MDS wordt ingezet om projecten te vergelijken en de landelijke samenwerking daarop kan nog worden verbeterd, met name de communicatie over de afname en de dataverwerking.
- De MDS dekt niet alle uitkomsten die voor het eigen project van belang zijn.
- De MDS-vragen matchen niet altijd een-op-een met vragen van de eigen vragenlijst. Ook kan bij een project na de evaluatie van de eerste meting gekozen worden voor andere instrumenten. Dat wordt door de MDS bemoeilijkt.

Duiding van de resultaten en meningen Minimale Data Set meetronde 2

Het percentage van netwerkleiders en projectleiders dat een positief oordeel heeft over de MDS is beduidend lager dan het percentage dat een positief oordeel heeft over inspraak bij projecten, de verschillende inhoudelijke thema's van onderzoek en de participatie van ouders. Er is duidelijk sprake van een positievere houding van projectleiders en netwerkleiders ten aanzien van de MDS in vergelijking met de eerste meetronde. De problematische startfase en de haast die de eerste jaren van de MDS kenmerkte spelen daarbij een belangrijke rol. Aanvankelijk was er sprake van argwaan ten aanzien van een landelijk meetinstrument, maar die is deels weggeëbd. Het lijkt erop dat de kritische geluiden over de MDS meer gaan over de bruikbaarheid van het instrument, en niet over het feit an sich dat dit

meetinstrument is ontwikkeld. Dit is mede te danken aan de projectgroep NPO-LDB, die een unieke prestatie in de universiteitswereld heeft geleverd door alle universiteiten over de streep te trekken om aan deze eenduidige dataverzameling mee te doen.

4.2.9 Planning en begroting meetronde 1 (2008-2010)

Voor de uitvoering van de projecten en de vorming van de netwerken is vanuit het ministerie van VWS tachtig miljoen euro beschikbaar gesteld. Over de periode 2008-2010 is de subsidietoekenning volgens plan verlopen. Van de 25 projecten die in deze evaluatie zijn meegenomen, loopt ruim de helft volgens planning. Tien projectleiders geven aan enige vertraging, variërend van enkele maanden tot een half jaar, te hebben opgelopen of de planning te hebben gewijzigd. De vertraging had te maken met de inclusie van ouderen, een wijziging in de onderzoeksopzet of met ziekte van de projectleider. Twee projecten zijn verlengd met officiële goedkeuring van de programma-commissie. De projectleiders van de andere acht projecten geven aan de vertraging in de loop van het project in te zullen halen.

De meeste projectleiders (23 van de 25) geven aan de uitvoering van het project binnen het begrote budget te verrichten.

NPO-beleidsregel

Het ministerie van VWS stelt tot en met 2011 jaarlijks tien miljoen euro ter beschikking voor de NPO-beleidsregel van de NZa. De beleidsregel is bedoeld voor het leveren van nieuwe zorg binnen de projecten van het NPO, die via het huidige financieringssysteem niet bekostigd kan worden.

Een AWBZ-instelling kan samen met een zorgkantoor aanspraak maken op de beleidsregel als de geleverde zorg (waarvoor de beleidsregel wordt aangevraagd) onderdeel is van een van de projecten van het NPO.

In totaal hebben inmiddels zes projecten aanspraak gemaakt op en middelen ontvangen vanuit de NPO-beleidsregel, voor nieuwe zorg binnen de projecten die via het huidige financieringssysteem niet bekostigd kan worden. Van de beschikbare middelen van de NPO-beleidsregel is nu ruim drie miljoen toegekend. Op de website van het NPO staat meer informatie over de beleidsregel en de voorwaarden voor toekenning.

4.2.10 Planning en begroting meetronde 2 (2011-mei 2012)

Van de projecten van de acht netwerken die in 2011 een voortgangsverslag hebben opgesteld (n=36), loopt de helft uit de planning. De vertragingen kennen verschillende oorzaken. Een veelgenoemde oorzaak is vertraging bij de inclusie van de doelgroep of problemen met de bezetting van het personeel. De projecten hebben ofwel een budgetneutrale verlenging aangevraagd bij ZonMw, ofwel het onderzoeksplan gewijzigd om binnen de begrote tijd het project te kunnen afronden.

Bij een aantal projecten blijkt het budget niet toereikend, waardoor geschoven moet worden in de werkzaamheden. Bij één project wordt voldoende budget

geregeld met de zorgverzekeraar. Bij een ander project is geschoven met projectgelden; zo bleek bepaalde apparatuur niet nodig en is ervoor gekozen het budget voor die apparatuur te gebruiken voor de behandeling van ouderen binnen het project.

NPO-beleidsregel

In de vorige paragraaf is de NPO-beleidsregel beschreven. Deze beleidsregel is in januari 2010 van kracht geworden om nieuwe zorg binnen de projecten van het NPO te bekostigen die via het huidige financieringssysteem niet bekostigd kunnen worden. Er zijn momenteel zeven projecten van vijf verschillende netwerken die aanspraak hebben gemaakt op en middelen ontvangen vanuit de NPO-beleidsregel. Vier van deze projecten hebben in zowel 2010 als 2011 middelen ontvangen en de overige drie projecten hebben alleen in 2011 middelen ontvangen. In 2010 is ruim 1,2 miljoen toegekend en in 2011 2,4 miljoen.

5 **BORGING VAN DE NETWERKEN NA HET NPO (INDICATOR IIB)**

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op een tweetal onderzoeksvragen:

Onderzoeksvraag 5. Zijn er afspraken gemaakt en zo ja, met wie zijn er afspraken gemaakt over de financiering van de ontwikkelde producten of de zorgvormen na de projectperiode?

Onderzoeksvraag 6. In hoeverre en op welke wijze is de continuïteit van het netwerk gewaarborgd? Zijn hierover afspraken gemaakt en met wie?

Afspraken over de financiering van de ontwikkelde producten en zorgvormen (onderzoeksvraag 5)

Er zijn in de netwerken nog geen afspraken gemaakt over de financiering van de ontwikkelde producten en/of zorgvormen na de projectperiode. Uit de onderzoeksresultaten blijkt dat de borging van projecten sinds de eerste meting in 2010 meer op de agenda is gekomen van de partijen/netwerkpartners. In het netwerk is overleg over het implementeren van interventies en/of nieuwe zorgvormen en het verspreiden van de resultaten, mits de interventie succesvol of effectief genoeg is. Er blijkt dus voldoende bereidheid om te zoeken naar financieringsmogelijkheden van ontwikkelde producten na de projectperiode, maar alles staat of valt met de projectresultaten. De resultaten van de meeste projecten worden pas in 2012 en 2013 verwacht. Afgezien van het feit dat deze resultaten nu nog niet beschikbaar zijn, is het oordeel over de borging van de projecten bij de respondenten positiever geworden al blijft er nog altijd wel veel voorzichtigheid met name bij de projectleiders. Waren in 2010 slechts enkelen positief en in meerderheid genuanceerd of negatief, nu in 2012 zijn de meeste respondenten positief gestemd over de borging; er lijkt meer vertrouwen in te zijn gekomen.

Indien een project positieve resultaten oplevert, leidt dit tevens tot een goede positie om structurele bekostiging voor de interventie te bewerkstelligen.

Een kanttekening is wel dat voor de borging van de regionale samenwerking en de ontwikkelde producten met name de zorg- en welzijnsinstellingen noodzakelijk zijn, aangezien zij voor een groot deel de nieuwe zorgvormen zullen moeten gaan uitvoeren. Zij komen in deze procesevaluatie maar beperkt aan het woord. Het is daarom van belang voor de netwerken om het geluid van de zorg- en welzijnsinstellingen in de regio te onderzoeken.

Afspraken omtrent de continuïteit van de netwerken (onderzoeksvraag 6)

Uit de procesevaluatie is op te maken dat veel activiteiten plaatsvinden rond de borging van de netwerken en dat afspraken hieromtrent momenteel worden gemaakt. In 2010 was de borging van de netwerken al wel een aandachts- of agendapunt en werd er in bestuursvergaderingen over gesproken. Ook hadden enkele netwerken gesprekken met de zorgverzekeraar/het zorgkantoor, maar concrete afspraken over de financiering waren er nog niet gemaakt.

Vanuit ZonMw is er een impuls gegeven middels de Lijn 1-projecten zodat de netwerken zich kunnen voorbereiden op de borging. Alle acht netwerken hebben hiervoor eind 2011 een borgingsplan geschreven. In deze projecten zijn plannen opgenomen voor het samenwerken en subregionaal borgen van de netwerken. Ook hebben de netwerken een SWOT-analyse uitgevoerd waarin zij de sterke en zwakke punten van hun netwerk hebben verkend en beschreven.

De verwachtingen over de borging van de netwerken waren tijdens de eerste meting in 2010 verschillend. Als ambitie werd genoemd dat het netwerk niet afhankelijk moet

zijn van ZonMw en de bijhorende subsidie. In 2012 is de inzet nog steeds om ook zonder subsidie door te kunnen gaan en hierop vinden dan ook activiteiten plaats. Zo zijn de netwerken naast de uitvoering van de Lijn 1-projecten bezig met het opnieuw opstellen of aanpassen van de samenwerkingsovereenkomsten. Ook wordt de rol van het UMC binnen het netwerk opnieuw bepaald, waarbij de discussie is of het vanzelfsprekend is dat het UMC de trekkersrol blijft vervullen, of dat deze rol beter belegd is bij andere partijen. Voor een goede invulling van de trekkersrol voor een netwerk zijn wel structurele financiële middelen nodig.

Een mogelijk knelpunt blijft wel dat netwerkpartners zonder financiële prikkel minder bereid zijn inzet en input te leveren en dat hierdoor de samenwerking (snel) kan verdwijnen. Het is zaak om als netwerk samen met de netwerkpartners de meerwaarde van de samenwerking te tonen, zodat dit de prikkel vormt om inzet en input te blijven leveren. Die meerwaarde ligt voor een groot deel in de uitvoering en de effectiviteit van de projecten. Aangezien de meeste resultaten nog niet beschikbaar zijn en de effectiviteit nog niet is aangetoond, blijft het tonen van de meerwaarde als voorwaarde voor commitment een heikel punt.

5.1 Inleiding

Een doel van het NPO is de samenwerking die in de netwerken is ontstaan te consolideren en de resultaten uit de projecten op bredere schaal te implementeren. In dit hoofdstuk staat de volgende indicator centraal:

- consolidatie van het netwerk en de resultaten van projecten na het NPO (IIB).

Per paragraaf worden eerst de feitelijke informatie, de meningen en de duiding uit de eerste meetronde beschreven, dan volgt de beschrijving van de tweede meetronde.

5.2 Borging van de netwerken en borging van de projecten

5.2.1 Borging van de netwerken meetronde 1 (2008-2010)

Resultaten borging van de netwerken meetronde 1

De netwerken hebben in het netwerkvoorstel en de samenwerkingsovereenkomst de intentie opgenomen het netwerk na afloop van het programma te willen voortzetten.

In de meeste netwerken wordt binnen het bestuurlijk overleg gesproken over de borging van het netwerk en vinden er gesprekken plaats met belangrijke partners binnen het netwerk, zoals zorgverzekeraars. Afspraken over de (financiële) inzet en de takenverdeling na het programma zijn nog niet gemaakt.

Drie UMC's overwegen bij de continuering van de netwerken de trekkersrol, niet meer te vervullen. Zij geven aan dat het uitvoeren van de trekkersrol veel tijd en inzet vergt. Het risico bestaat dat er na afloop van het programma geen subsidie meer beschikbaar is om de trekkersrol goed uit te voeren, terwijl structurele financiële middelen wel vereist zijn. Daarnaast geven zij aan dat zij alleen als kennisorganisatie/zorginstelling willen deelnemen aan de

netwerken. De andere vijf netwerken hebben niet gesproken over het al dan niet blijven vervullen van de trekkersrol voor het netwerk.

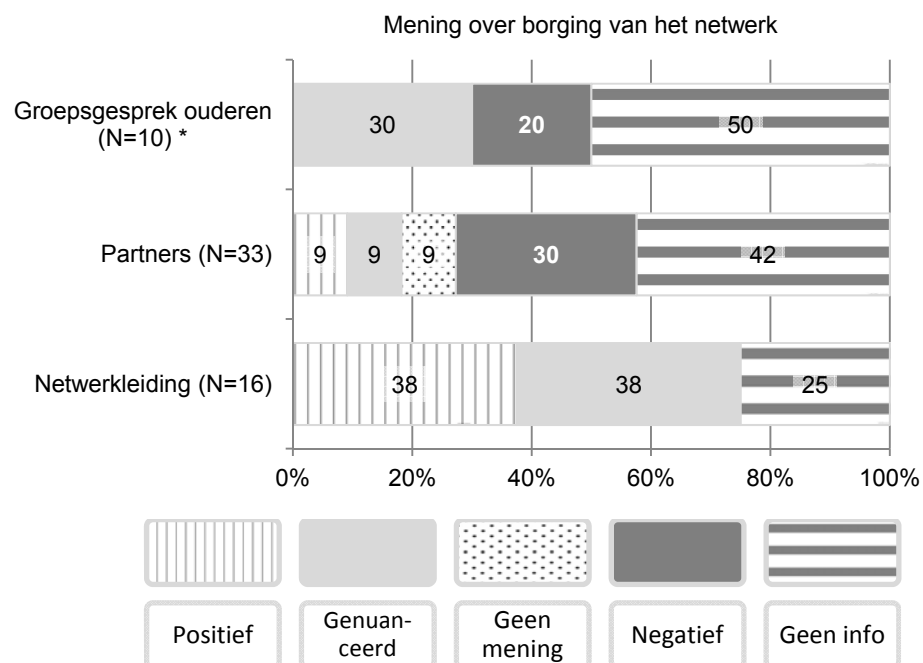
In de vijfde indieningsronde hebben de netwerken een borgingsplan ingediend, met als focus het samenwerken aan integrale zorg en het subregionaal borgen van de bestaande netwerken (uitwerking vijfde subsidierende Lijn 1). Daarvan zijn (peildatum 14 april 2011) zes voorstellen door ZonMw goedgekeurd. Gezien de beperkte bezwaren en het beperkte commentaar op de overige twee projecten zal de goedkeuring voor deze projecten spoedig volgen.

Meningen borging van de netwerken meetronde 1

Figuur 5.1 toont de meningen van de respondenten over de borging van het netwerk.

De analyse is gebaseerd op de eerste twee indicatoren van onderdeel IIb van het indicatoren schema. Hiervoor zijn verschillende bronnen gebruikt. Voor de netwerkcoördinatoren zijn de factsheets gebruikt (zie bijlage 4A en 4B); voor de netwerkpartners zijn dat de vragen 15 tot en met 21 uit de interviewlijst partners (zie bijlage 3A), voor de ouderen vraag 10 tot en met 15 uit de itemlijst ouderen (zie bijlage 3D). De projectleiders en niet-partners zijn hier niet op bevraagd.

Figuur 5.1 Staafdiagram verdeling meningen over de borging van het netwerk. Meetronde 1



* Tien groepsgesprekken met in totaal 48 ouderen

Over het algemeen is de netwerkleiding positief over de borging van het netwerk. De netwerken die voortgekomen zijn uit een bestaand netwerk of samenwerkingsverband noemen als positief punt dat zij al veel ervaring hebben opgedaan met het borgen. Ook geven zij als positief punt aan dat zij proberen niet afhankelijk te zijn van het NPO, zodat het netwerk na afloop van het programma kan continueren.

Van de partners is een derde minder positief over het voortbestaan van het netwerk. Zij zijn van mening dat het zonder subsidie erg moeilijk wordt de inzet van mensen te behouden. De zorgverzekeraars geven aan dat het voortbestaan van het netwerk ook sterk afhangt van de resultaten en effecten die het oplevert. Indien samenwerking effectief blijkt, zullen mensen ook willen deelnemen. In drie van de tien groepsgesprekken met ouderen had het merendeel een genuanceerde mening over de borging van het netwerk; zij houden zich wel bezig met de borging, maar zijn van mening dat het afhangt van de resultaten van projecten. In twee groepsgesprekken geven ouderen aan te vrezen dat het netwerk uit elkaar valt zodra de subsidie voor de netwerken stopt. Er is dan voor de betrokken netwerkpartners geen prikkel meer aanwezig om deel te nemen.

Duiding resultaten en meningen over de borging van de netwerken meetronde 1

In de netwerken wordt op bestuurlijk niveau gesproken over de borging van het netwerk en de netwerken en partners stellen de vraag: levert het netwerk en de projecten voldoende op om de inzet en samenwerking te garanderen? Ten tijde van de procesevaluatie wordt hier nog geen concreet antwoord op gegeven omdat er nog geen resultaten of opbrengsten van de projecten zijn. Het tijdsmoment van de procesevaluatie is hiervoor mede bepalend.

Daarnaast is de voortzetting en borging van het netwerk afhankelijk van financiële middelen; is een netwerk in staat om de samenwerking voort te zetten, ook als de subsidiestroom stopt? Ervaring hebben met borging en het beperken van de afhankelijkheid van de netwerksubsidie lijken voor de voortzetting van het netwerk belangrijke elementen. Ook prefereren enkele UMC's niet meer als netwerktrekker maar als kennisorganisatie/zorginstelling in het netwerk te participeren. Dit is ook begrijpelijk aangezien de UMC's van nature kennisorganisaties zijn en geen netwerktrekkers.

5.2.2 Borging van de netwerken meetronde 2 (2011-mei 2012)

Resultaten borging van de netwerken meetronde 2

Vanuit ZonMw is er een impuls gegeven middels de Lijn 1-projecten om zich voor te bereiden op de borging. De Lijn 1-projecten van alle acht netwerken zijn gehonoreerd. De netwerken hebben in deze projecten plannen opgenomen voor het samenwerken en subregionaal borgen. De doelstellingen van de projecten lopen echter zeer uiteen, zoals uit de onderstaande beknopte omschrijving blijkt:

1. Netwerk 1 zal zich richten op het opzetten van regiokringen ouderenzorg. Deze regiokringen bestaan of ontstaan door lokale samenwerking of afstemming.
2. Netwerk 2 start een project dat zich richt op de ontwikkeling en ondersteuning van vier natuurlijke zorgnetwerken in de regio.
3. Het Lijn 1-project van netwerk 3 kent zes deelprojecten. Drie daarvan zijn gericht op de borging van het netwerk: opstellen nieuwe samenwerkings-overeenkomst, zichtbaar maken van de (kwetsbare) oudere en het bespreken van casuïstiek. De andere drie deelprojecten zijn gericht op de verspreiding en implementatie van het netwerk en de resultaten uit de projecten.
4. Netwerk 4 start met het maken van een regionaal actieplan met concrete projectplannen voor geprioriteerde knelpunten.
5. Netwerk 5 richt zich in het Lijn 1-project op de uitbreiding van het netwerk met de subregio's en de borging daarvan. Ook betekent dit de uitbreiding van drie projecten in de regio.
6. het Lijn 1-project van netwerk 6 richt zich op vier speerpunten: de betrokkenheid van ouderen sterker maken, partijen of regio's die nog niet (voldoende) betrokken zijn bij het netwerk betrekken en enthousiasmeren, het ontwikkelen van best practices in de regio en de communicatie met zorgverleners en ouderen verbeteren.
7. Netwerk 7 heeft in het Lijn 1-project als focus het beschikbaar maken van de resultaten, breed communiceren over zorginnovaties en producten, het opstellen van een advies ouderenzorg in de regio en het invullen van de voorwaarden voor de consolidatie van het netwerk.
8. In netwerk 8 wordt vanuit Lijn 1 gewerkt aan het versterken van de samenwerking en ontwikkeling van een integraal aanbod op buurt-/wijk-niveau, het opstellen van een implementatieplan en het verspreiden van de resultaten.

In alle netwerken vindt overleg plaats met de netwerkpartners over de samenwerking in de toekomst. Zeven netwerken benoemen in het voortgangsverslag expliciet dat er met de zorgverzekeraar wordt gesproken over het continueren van de bekostiging van een specifiek project of meer algemeen over de bekostiging van de projecten in de regio. De samenwerking tussen de zorgverzekeraars en de netwerken is goed en de netwerken geven te kennen dat zorgverzekeraars positief staan tegenover innovaties in de zorg. Ook zijn de netwerken bezig met de continuering van het netwerk en de netwerkactiviteiten. In enkele Lijn 1-projectplannen wordt de inzet van de netwerkpartners beschreven. Eén netwerk noemt contributie als optie voor een financiële bijdrage van de netwerkpartners. Een ander netwerk noemt personele inzet en het beschikbaar stellen van vergader- en congresruimten.

In de Lijn 1-projectvoorstellen noemen de netwerken de sterke en zwakke punten van hun netwerken (opgesteld vanuit een SWOT-analyse) en beschrijven ze hoe zij de rol van het UMC in de toekomst van het netwerk zien.

In de eerste meetronde heeft een aantal netwerken zich uitgelaten over de trekkersrol. In de tweede meetronde melden twee netwerken dat de trekkersrol in de toekomst niet meer bij het UMC ligt, maar overgelaten zal worden aan zorg- of welzijnsorganisaties.

Een ander netwerk geeft ook aan dat het UMC in de toekomst niet meer de trekkersrol van het netwerk blijft uitvoeren, maar wel als kennisinstituut in het netwerk zal blijven participeren. In dit netwerk wordt momenteel gekeken wie de trekkersrol op zich zou willen nemen. Er is al wel draagvlak bij de partners voor het borgen van het netwerk; zij willen de structuur van het netwerk goed organiseren en zijn bereid de kosten te delen.

Bij twee netwerken houdt de netwerkleiding een duidelijke coördinerende en adviserende rol voor de subnetwerken. Er is gekozen om niet één groot netwerk aan te houden, maar juist regionale samenwerkingsverbanden te stimuleren. De twee overige netwerken laten zich niet expliciet uit over de rol van de netwerktrekker.

Lijn 2 betrof het netwerkoverstijgend en gezamenlijk werken aan implementatie, waarbij over de netwerken en experimenten heen gekeken wordt, op landelijk niveau en richting de toekomst. Vanuit Lijn 2 hebben de CSO/Zorgbelang, de NFU en ZonMw een visie opgesteld 'Toekomstige ouderenzorg; kernwaarden, opbrengsten en perspectief'.⁹

Op landelijk niveau heeft de NFU samen met CSO een netwerkmodel gemaakt dat als doel heeft de netwerken in de toekomst te borgen. In dit model is veel aandacht gegeven aan de participatie van ouderen in de netwerken. Ook is door de acht netwerken een bijeenkomst georganiseerd over het doorgroeimodel. Tijdens deze bijeenkomst is geconcludeerd dat de netwerken zoals die nu zijn samengesteld een toegevoegde waarde hebben. De rol van de UMC's concentreert zich op de aanjagerfunctie en de evaluatie van kennisoverdracht en innovatie. De rol van ouderen is de toetssteen voor de relevantie van de innovatie en de uitvoering van de projecten komt in handen van bestuurders van zorginstellingen.

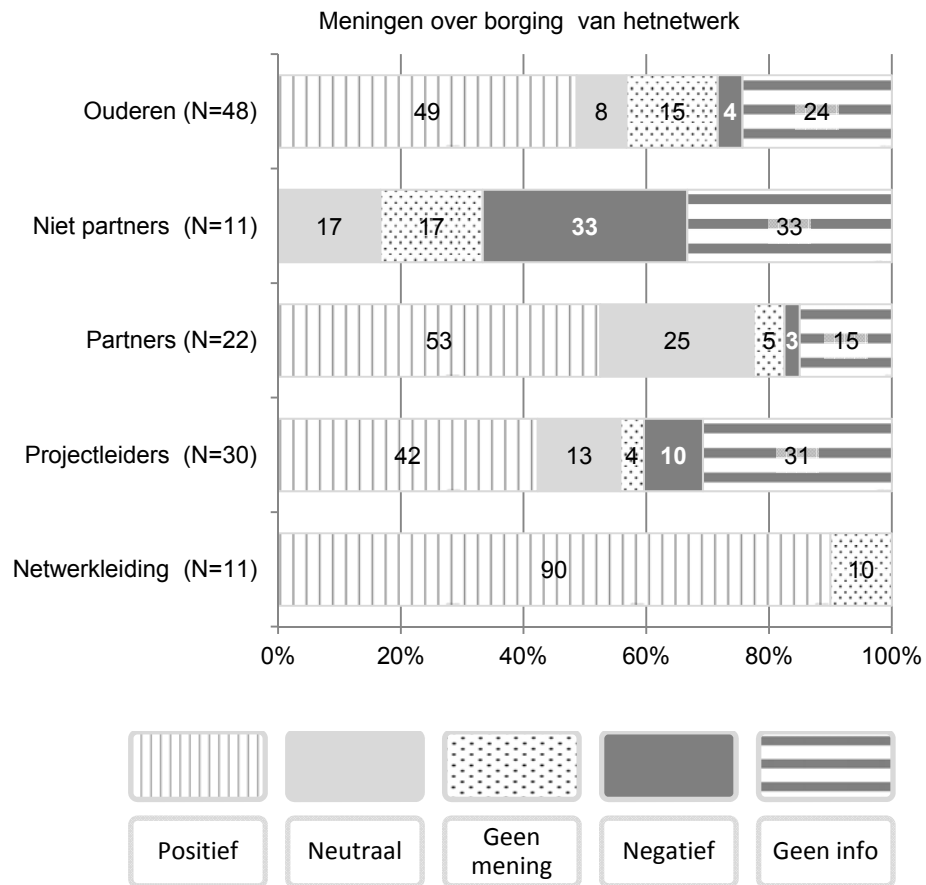
Alle netwerken richten zich naast het borgen van de netwerkstructuur en samenwerking ook op het implementeren van nieuwe werkwijzen en protocollen. Deze implementatietrajecten komen voort uit de eerste/voorlopige resultaten van de projecten en worden in de volgende paragraaf beschreven.

Meningen borging van de netwerken meetronde 2

Aan de respondenten is gevraagd wat hun mening is over de borging van de netwerken (bijlage 7 vraag 23, 26, 27). In onderstaande figuur staan de resultaten per respondentgroep weergegeven.

⁹ Zie: www.nationaalprogrammaouderenzorg.nl/het-programma/downloads.

Figuur 5.2 Staafdiagram verdeling meningen over de borging van het netwerk. Meetronde 2



De netwerkleiding is het meest tevreden over de borging van de netwerken; er is volgens hen overleg gaande met partijen/netwerkpartners over hun betrokkenheid in het netwerk na het NPO en er worden concreter afspraken met hen gemaakt. Zij geven als toelichting dat de borging mede mogelijk is door de middelen uit de vijfde subsidieronde. Naast goede borgingsplannen, noemen de netwerkleiders dat de borging alleen maar werkt als er door de partners meerwaarde wordt ervaren. Ook moeten de netwerken kijken naar de borging van subnetwerken.

De helft van de netwerkpartners is tevreden over de borgingsactiviteiten van het netwerk. Zij benadrukken in de toelichting het belang van de borging en de lokale of regionale inbedding. Een netwerkpartner geeft als leerpunt: 'maak het niet te groot en meeslepend, maar richt je als netwerk op concrete doelen en projecten, en probeer de verbinding te houden tussen ouderen, professionals en bestuurders.'

Bijna de helft van de ouderen geeft aan positief te staan ten opzichte van de borgingsactiviteiten. Wel geven zij aan dat niet alle gemaakte afspraken al voldoende geborgd zijn en benadrukken het belang van de ouderenvertegenwoordigers in het netwerk. Zij noemen als aandachtspunten:

- Er moet sprake zijn van een trekker met voldoende gezag.
 - Een gedeelde visie is cruciaal, vooral als de externe financiering wegvalt.
 - Je moet organisaties blijven betrekken bij het meedenken en het uitvoeren.
- Ook de projectleiders benadrukken dat je als netwerken de financiële borging niet mag vergeten, en ook dat de borging van de ouderenparticipatie verzekerd moet zijn. Ook wordt door hen aangegeven dat je samenwerking niet van bovenaf kunt opleggen, dus dat gemeenschappelijke belangen en visie erg belangrijk zijn voor het continueren van de samenwerking. De niet-netwerkpartners blijken het minst positief over de borgingsactiviteiten van de netwerken. Een derde van hen is hierover negatief. Als toelichting wordt door een respondent gezegd dat de netwerken zich richten op grote regionale spelers en daardoor weinig oog hebben voor lokale situaties. Andere niet-netwerkpartners hebben geen toelichting gegeven.

Duiding resultaten en meningen over de borging van de netwerken meetronde 2

De bevindingen uit de tweede meetronde laten duidelijk zien dat in deze fase de borging van het netwerk alle deelnemers in het netwerk bezighoudt, maar dat niet iedereen daarover positief gestemd is. De netwerkleiders zijn nog het meest positief (negentig procent). Dit is een opzienbarende verschuiving ten opzichte van de resultaten uit de eerste meetronde waarbij slechts 38 procent van de netwerkleiders positief hierover was.

Ook van de netwerkpartners is de meerderheid positief gestemd, terwijl onder de ouderen bijna de helft positief gestemd is. In principe willen alle acht netwerken hun activiteiten voortzetten, al dan niet in andere samenstelling of met een andere rolverdeling tussen netwerkpartners. Ook blijkt dat de verschillende partijen nog uiteenlopende wensen hebben, bijvoorbeeld meer scheiding van zorg en welzijn door het oprichten van één welzijnsnetwerk en één zorgnetwerk. Of meer lokaal georiënteerd, bijvoorbeeld door het oprichten van meer lokale netwerken in subregio's en dat als netwerk blijven ondersteunen en stimuleren. Bij vrijwel alle partijen leven ook vragen over de financiële borging van de netwerkactiviteiten.

Het geeft wel te denken dat de niet-netwerkpartners de enige respondent-groep zijn die voor zover zij zich konden uitspreken, negatief of neutraal zijn over de borging van de samenwerking. Dit heeft mogelijk te maken met het feit dat zij niet bij het netwerk betrokken willen zijn en zich daardoor mogelijk niet gebonden voelen aan de samenwerkingsafspraken.

5.2.3 Borging van de projecten meetronde 1 (2008-2010)

Resultaten borging van de projecten meetronde 1

In de projectvoorstellen zijn plannen opgenomen over hoe de resultaten – mits effectief – geïmplementeerd, verspreid en geborgd worden. De transitie-experimenten kennen een evaluatiefase waarin de effectiviteit van de interventie wordt onderzocht. De implementatieprojecten zijn specifiek gericht op het implementeren van interventies die effectief zijn gebleken. Eén

implementatieproject werkt aan het in kaart brengen van financiële knelpunten en mogelijke oplossingen.

De projecten die in deze rapportage zijn meegenomen bevonden zich (nog) niet in de evaluatie- of borgingsfase.

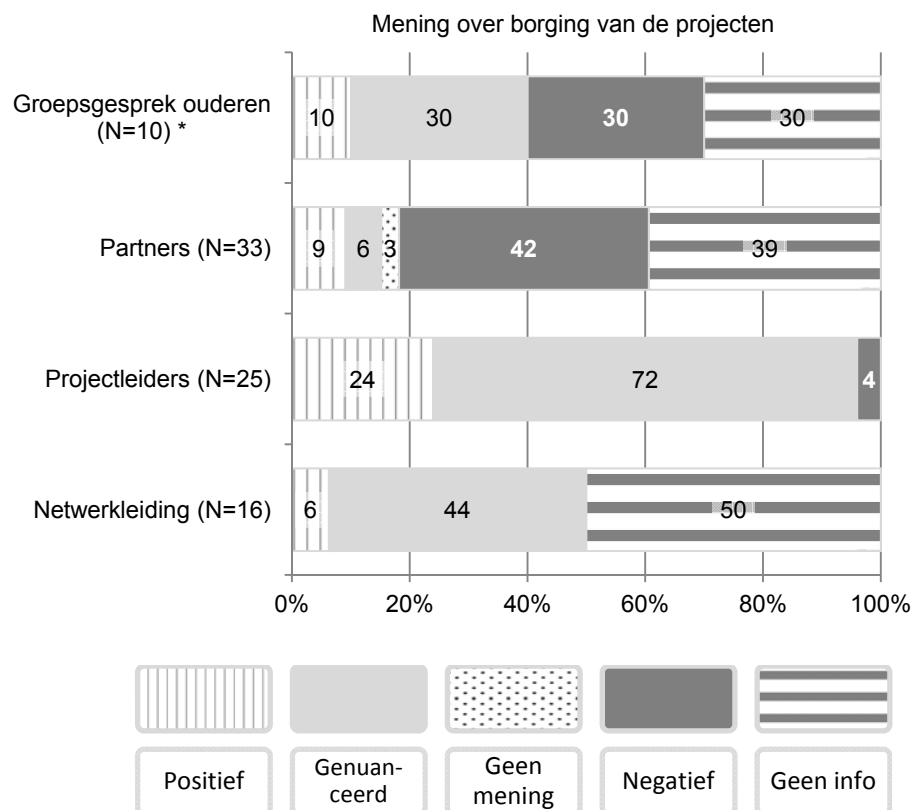
In hoofdstuk 7 wordt dieper ingegaan op de verspreiding en implementatie van opgedane kennis uit de projecten en de ontwikkeling van producten.

Meningen borging van de projecten meetronde 1

Figuur 5.3 geeft de meningen van de respondentgroepen weer over de borging van de projecten.

De analyse is gebaseerd op de laatste twee indicatoren van onderdeel IIb van het indicatorenstelsel. Hiervoor zijn verschillende bronnen gebruikt. Voor de netwerkleiding en projectleiders zijn de factsheets gebruikt (zie bijlage 4A en 4B); voor de netwerkpartners zijn dat de vragen 15 tot en met 21 uit de interviewlijst partners (zie bijlage 3A), voor de ouderen de vragen 10 tot en met 15 uit de interviewlijst ouderen (zie bijlage 3D). De niet-netwerkpartners zijn niet op dit onderwerp bevraagd.

Figuur 5.3 Staafdiagram verdeling meningen over de borging van de projecten. Meetronde 1



* Tien groepsgesprekken met in totaal 48 ouderen.

Een groot deel van de netwerkleiding en bijna driekwart van de projectleiders is genuanceerd over de borging van de projecten. Zij geven aan dat alles afhangt van de resultaten van de projecten. Indien deze succesvol blijken, zal de borging en financiering ervan geen grote problemen hoeven opleveren. Een kwart van de projectleiders laat zich positief uit over de borging van hun project, zij zijn van mening dat hun project resultaten gaat opleveren en na het stoppen van de subsidiestroom wel gecontinueerd of geïmplementeerd kan worden.

Ruim veertig procent van de netwerkpartners ziet de borging van de projecten niet positief tegemoet. Zij maken zich zorgen over de financiering en zijn van mening dat de financieringsschotten een obstakel vormen voor de borging van de projecten.

In drie van de tien groepsgesprekken was het merendeel van de ouderen negatief en in drie van de tien groepsgesprekken was het merendeel genuanceerder over de borging van de projecten. De ouderen met een negatieve mening geven aan niet veel resultaten te verwachten, omdat de organisatie van de zorg te complex is en vier jaar te kort is om iets blijvends neer te zetten. Bovendien zijn zij bang dat alles na afloop van het NPO en de subsidiestroom ophoudt. De ouderen die een meer genuanceerde mening hebben, geven aan dat de resultaten bepalend zullen zijn voor de borging van projecten.

5.2.4 Borging van de projecten meetronde 2 (2011-mei 2012)

Resultaten borging van de projecten meetronde 2

De projecten zijn vanaf 2009 tot en met november 2011 van start gegaan en duren gemiddeld in totaal twee tot drie jaar. Aangezien relatief veel projecten vertraging hebben opgelopen, kunnen de eerste eindresultaten in 2012 verwacht worden. De projecten uit de vijfde indieningsronde (Lijn 1 en Lijn 2) zijn als laatste gestart. Zes Lijn 1-projecten zijn november 2010 gehonoreerd en de overige twee projecten zijn in maart 2011 respectievelijk november 2011 gehonoreerd. De resultaten van deze projecten worden in 2012 en 2013 verwacht.

In de projectvoorstellen staat veelal een specifieke borgings- of implementatiefase beschreven, zoals het opstellen van een implementatieplan. Ook in de voortgangsverslagen van de projecten staan de borgingsactiviteiten opgenomen voor deze projecten. De eindproducten van de projecten zijn veelal concrete producten, zoals protocollen en scholingsprogramma's. De borgingsactiviteiten zijn gericht op het implementeren, zoals een nieuwe werkwijze of protocol en het verspreiden van de opgedane kennis. In hoofdstuk 7 volgt meer uitleg over de beschikbare producten en de wijze waarop de projectresultaten worden verspreid.

Bij vijf projecten is voor de uitvoering van de projecten samenwerking gezocht met een zorgkantoor/zorgverzekeraar of met de gemeente, met als doel ook na de projectperiode de interventie te kunnen voortzetten, mits de interventie het beoogde resultaat behaalt.

In de periode 2009 tot 2012 is één project landelijk uitgevoerd. Het betreft het project gericht op de cross-culturele adaptatie van de MDS, dat reeds is afgerond. Dit project heeft geleid tot de aanpassing van de MDS voor Turkse, Marokkaanse en Surinaamse ouderen. Alle versies van de MDS zijn te downloaden van de website van het NPO:

www.nationaalprogrammaouderenzorg.nl/het-programma/minimale-data-set/

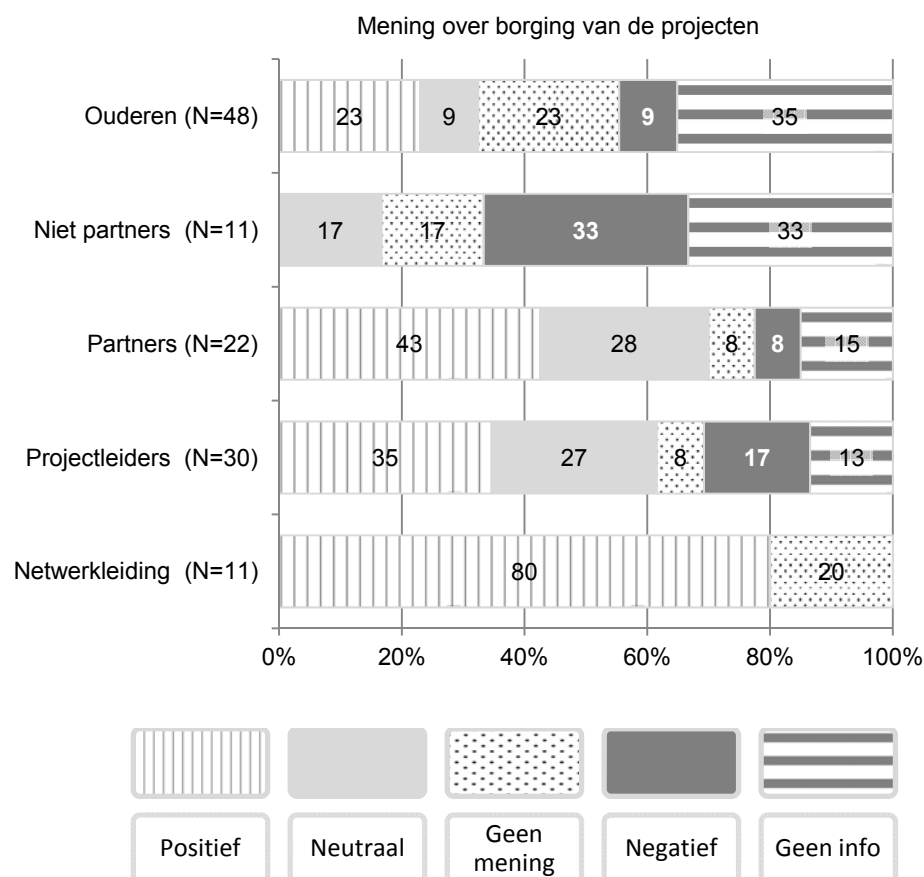
Meningen borging van de projecten meetronde 2

In de vragenlijst is aan de respondenten gevraagd naar hun mening over de borging van de projecten, betreffende:

- overleg met partijen over betrokkenheid in het project na afloop van de projectperiode; en
- concrete afspraken met partijen over deze betrokkenheid (bijlage 7 vraag 23, 26, 27).

In onderstaande figuur staan de meningen per respondentgroep weergegeven.

Figuur 5.4 Staafdiagram verdeling meningen over de borging van de projecten. Meetronde 2



Uit de bovenstaande figuur blijkt geen van de niet-netwerkpartners – voor zover zij een mening hebben kunnen vormen – positief over de borging van de projecten. Zij geven in de toelichting niet specifiek aan waarom zij hierover negatief zijn. Van de ouderen is slechts een kwart positief over de borging van projecten. Zij noemen als leerpunten:

- Goed lopende projecten moeten regelmatig geëvalueerd worden en beginnende projecten moeten gestimuleerd worden.
- Er is overlap in projecten, waardoor netwerken beter samen aan een project zouden kunnen werken.
- De doelstelling van projecten beter communiceren en vanaf de start van de projecten meer aandacht voor de borging en implementatie hebben.

De projectleiders geven aan dat de borging van de projecten afhankelijk is van de resultaten. Van de netwerkpartners is ruim veertig projecten positief en van de netwerkleiding is dat tachtig procent. De netwerkpartners noemen als leerpunten:

- Incidentele projecten kunnen beter meer in de context worden geplaatst van structurele ontwikkelingen.
- Stuur aan op de resultaten van de projecten en maak het netwerk niet te breed en te groot.

Ook de netwerkleiding geeft aan dat projecten alleen geborgd gaan worden als deze effectief zijn. Dan is deze kennis volgens een netwerkleiding ook de beste drijfveer voor eenieder om het mogelijk te maken.

Duiding borging van de projecten meetronde 2¹⁰

Omdat op dit moment nog vele projecten niet afgerond zijn, is het lastig een algemeen oordeel te vragen van de respondenten over de borging van de projecten. In alle projectvoorstellen zijn plannen opgenomen over de borging van de resultaten uit het project. De respondenten zijn ten opzichte van de eerste ronde positiever gaan denken over de borging van projecten, met name geldt dit voor de netwerkleiding en de projectleiders. Er is meer aandacht voor en ook meer vertrouwen dat het gaat lukken, maar er blijven ook bedenkingen. Ook geeft het bij de implementatie van de resultaten van de projecten te denken dat de niet-netwerkpartners weinig vertrouwen hebben. Dit kan leiden tot een grote drempel bij de implementatie van de effectief gebleken interventies. Voor de borging van de ontwikkelde producten zijn met name de zorg- en welzijnsinstellingen noodzakelijk aangezien zij voor een groot deel de nieuwe zorgvormen zullen moeten gaan uitvoeren. Zij komen maar beperkt aan het woord in de respondentgroep. Daarom is het van belang om het geluid van de niet-netwerkpartners als een belangrijk signaal te wegen.

¹⁰ De duiding van de resultaten over de borging van de projecten geldt hier voor beide meetrondes, daar de tussenrapportage geen aparte paragraaf bevatte over de duiding van de resultaten van de eerste meetronde.

6 RESULTATEN - BETROKKENHEID OUDEREN (INDICATOR I)

Aan de hand van de resultaten zoals die zijn beschreven in dit hoofdstuk kunnen we de onderstaande onderzoeksvraag 4 van de evaluatie beantwoorden.

Onderzoeksvraag 4. Slagen de netwerken erin om de vragen en behoeften van ouderen zelf het uitgangspunt te laten zijn voor hun experimenten en projecten? Zo ja, hoe?

In alle acht netwerken zijn vanaf de start of kort daarna de ouderen georganiseerd in een ouderenvertegenwoordiging. Hierin lezen en beoordelen ouderen onder andere projectvoorstellen. In vijf netwerken hebben zij een beslissende stem over het al dan niet indienen van een projectvoorstel bij ZonMw. Ook nemen ouderen deel aan het dagelijks bestuur of de stuurgroep.

Aangezien bij de start van de netwerken nog niet alle ouderenvertegenwoordigingen gevormd waren, hebben de ouderen in twee netwerken actief deelgenomen aan de prioritering van thema's van het netwerk en de projecten. In de andere zes netwerken hebben de ouderen meer reactief hun bijdrage of commentaar kunnen leveren. Gevolg hiervan was een kritische houding over de vertegenwoordiging van de thema's, waarin volgens hen wonen en welzijn onvoldoende werden belicht. Ook hadden ouderen een minder positief oordeel over hun rol en inspraak in het netwerk. Tijdens de eerste meting in 2010 werden de volgende aandachtspunten geformuleerd over de betrokkenheid van ouderen:

- De ouderen gaven aan actiever te willen participeren in projecten en mee te willen praten over de toekomst van het netwerk en de borging.
- De ouderen bleken tevreden te zijn met de landelijke ondersteuning van de CSO en Zorgbelang Nederland. Zij gaven wel aan dat de ondersteuning pas geboden werd op een moment waarop de ouderenparticipatie in het netwerk al was vormgegeven.
- De tussenkomst van een organisatie zoals Zorgbelang bleek niet altijd de directe betrokkenheid van ouderen in het netwerk en de projecten te kunnen waarborgen.
- De netwerkleiding en projectleiding lijkt steeds meer doordrongen van de meerwaarde van deze participatie. Dit is een grote verdienste van het programma. Ouderen worden steeds beter gehoord.

In 2012 blijkt er over het algemeen voortgang te zijn geboekt wat betreft de betrokkenheid van ouderen bij de netwerken en projecten. De ouderen zijn hierover positiever dan tijdens de eerste meting. Het traag op gang komen van de betrokkenheid van ouderen bij de start en van de ondersteuning door de CSO lijkt inmiddels te zijn goedge maakt. De ouderen hebben steeds meer hun plek in de netwerken en projecten kunnen bemachtigen, al blijven er natuurlijk wel verbeterpunten zoals:

- vertegenwoordiging in de stuurgroep of het dagelijks bestuur van het netwerk;
- participatie in de projectteams en betrokkenheid bij het monitoren van de projecten.

De CSO is zich meer gaan richten op het ondersteunen van ouderen per netwerk in plaats van het organiseren van landelijke bijeenkomsten van alle ouderenvertegenwoordigingen tezamen. Hierdoor kan beter worden ingegaan op de specifieke situatie; een nadeel is echter dat ouderen minder kunnen leren van landelijke ervaringen. Het zou mooi zijn als de CSO hierin een goede balans zou kunnen vinden en zou inspelen op de wens van de ouderen om meer van elkaar te leren.

Ondanks de toegenomen tevredenheid over de rol van de ouderen blijft er spanning bestaan omtrent hun beperkte inspraak in de netwerken, alsook omtrent de vertegenwoordiging van hun achterban. Soms blijken ouderen ook onvoldoende op de hoogte van bepaalde zaken waardoor zij zich niet altijd een mening hebben kunnen vormen. Dat bleek onder andere het geval bij de borging van de projecten (hoofdstuk 5).

Betreffende de achterban blijkt het moeilijk kwetsbare ouderen te bereiken, laat staan hen deel te laten nemen in de netwerken of aan de projecten. De vraag is of het in het NPO-verband en bij de CSO wel lukt om de juiste ouderen te betrekken bij de onderzoeken gericht op kwetsbare ouderen.

Daarnaast is het de vraag of het überhaupt mogelijk is om kwetsbare ouderen daadwerkelijk in de netwerken en projecten te laten participeren. Daar zijn immers kwaliteiten als sociale en intellectuele mobiliteit en flexibiliteit, en actieve communicatieve vaardigheden voor nodig, die nu juist bij deze groep (sterk) kunnen afnemen. Het is echter wel van belang om te blijven zoeken naar nieuwe manieren om de verbinding te maken met kwetsbare ouderen.

6.1 Inleiding

De inbreng van de ouderen in de netwerken moet vanuit de NPO-gedachte op dusdanige wijze georganiseerd worden dat de wensen en behoeften van ouderen met complexe problematiek aantoonbaar leidend zijn voor de keuze en uitwerking van de experimenten en projecten. De ouderen(vertegenwoordigers) nemen hierdoor in het programma een prominente positie in. In dit hoofdstuk beschrijven wij de betrokkenheid van ouderen in de netwerken en bij projecten (Indicator I). Per paragraaf geven wij eerst antwoord op de vraag hoe de betrokkenheid is vormgegeven. Vervolgens beschrijven we hoe deze wordt ervaren en duiden we de resultaten. We beschrijven eerst de resultaten vanuit de eerste meetronde (groepsgesprekken met ouderen-vertegenwoordigers), gevolgd door de resultaten uit de tweede meetronde (vragenlijst onder ouderenvertegenwoordigers). Tevens wordt verslag gedaan van gesprekken in de eerste en in de tweede ronde met de CSO/Zorgbelang.

6.2 Betrokkenheid van ouderen bij de netwerken en projecten

6.2.1 Ouderenvertegenwoordiging meetronde 1 (2008-2010)

Resultaten ouderenvertegenwoordiging meetronde 1

Het betrekken van ouderen bij netwerken en projecten vergt inspanning van alle betrokkenen. De acht netwerken hebben het betrekken van ouderen serieus genomen en hebben deze inspanning geleverd. Ouderen en ouderenvertegenwoordigers zijn in elk netwerk betrokken, zij het op verschillende manieren. Elk netwerk heeft een vorm van ouderenvertegenwoordiging georganiseerd, die afwisselend klankbordgroep, ouderenforum, ouderen- of doelgroepspanel wordt genoemd.

In deze groepen nemen geen kwetsbare ouderen deel. De deelnemers zijn vertegenwoordigers van ouderenbonden, mantelzorger of ouderen met een bestuurlijke achtergrond.

In drie netwerken worden de ouderen ondersteund door een regionale afdeling van Zorgbelang Nederland. Zorgbelang onderhoudt het contact met het netwerk, faciliteert de ouderenbijeenkomsten en verdeelt de taken. In één van deze netwerken vervult Zorgbelang een kleine rol. Zorgbelang faciliteert in dit netwerk de bijeenkomsten van de ouderen, maar het contact met het netwerk gebeurt via de ouderen zelf. In de overige vijf netwerken worden de ouderen ondersteund door het netwerk zelf, dat tevens zorg draagt voor het faciliteren van bijeenkomsten.

In twee netwerken lijkt de betrokkenheid van de ouderen versnipperd door de grote hoeveelheid deelnemers (N=50) die deelneemt vanuit het perspectief van ouderen. In een van deze netwerken is een actieve kern te onderscheiden in de grote groep van ouderen. In andere netwerken bestaat de vertegenwoordiging van ouderen uit gemiddeld tien à vijftien personen.

Meningen ouderenvertegenwoordiging meetronde 1

Het merendeel van de deelnemers in de ouderenvertegenwoordiging is van mening dat zij goed hun achterban kunnen raadplegen en hierdoor de stem van de kwetsbare ouderen kunnen vertegenwoordigen. Zij discussiëren wel allemaal over de terminologie van kwetsbaarheid in samenhang met ouderdom. Wanneer ben je kwetsbaar en wanneer ben je oud? Zij benoemen dat iemand van tachtig jaar met complexe problematiek zich nog heel gezond en vitaal kan voelen. Daarnaast ligt kwetsbaarheid in hun ogen niet alleen op medisch vlak, maar ook op sociaal vlak. Zo kan iemand die eenzaam is zich erg kwetsbaar voelen.

De ouderen blijken erg tevreden met het contact met het netwerk. In de twee netwerken waarin Zorgbelang een grotere rol speelt, zijn de ouderen minder tevreden. Zij ervaren een grotere afstand tot het netwerk. Zo geeft een aantal ouderen aan niet goed op de hoogte te zijn van ontwikkelingen in het netwerk, omdat het contact niet rechtstreeks, maar via Zorgbelang verloopt.

Duiding resultaten en meningen ouderenvertegenwoordiging meetronde 1

Uit de procesevaluatie blijkt dat de ouderen niet altijd dezelfde definitie van kwetsbaarheid en ouderdom hanteren als het netwerk. Zij leggen veel nadruk op sociale aspecten en welzijn. Ook geven zij aan dat deze onderwerpen onvoldoende aan bod komen in de netwerken.

Door tussenkomst van een organisatie (zoals Zorgbelang), lijkt bij twee netwerken onbedoeld een afstand te ontstaan tussen ouderen en het netwerk.

6.2.2 Ouderenvertegenwoordiging meetronde 2 (2011-mei 2012)

Resultaten ouderenvertegenwoordiging meetronde 2

De ouderenvertegenwoordigingen in de netwerken zijn tijdens de gehele looptijd van het NPO actief geweest. Qua samenstelling zijn de verschillende vertegenwoordigingen, zoals de klankbordgroep, het ouderenpanel en het ouderenberaad, niet of nauwelijks gewijzigd. De regionale afdelingen van Zorgbelang Nederland blijven ondersteuning bieden aan de ouderenvertegenwoordigers van drie netwerken. In de andere netwerken hebben regionale afdelingen van Zorgbelang zich bij het netwerk aangesloten en nemen deze deel aan de ouderenvertegenwoordiging en werkgroepen. De ouderen zijn vertegenwoordigers van ouderenbonden, cliëntenraden en ouderenadviesraden of gewoon actieve ouderen. Er nemen nauwelijks kwetsbare ouderen deel, omdat het moeilijk blijkt de kwetsbare ouderen aan tafel te krijgen. De ouderenvertegenwoordigers hebben contact met hun achterban en hebben ook een cursus gevolgd over het bereiken van die achterban. In één netwerk zijn alle ouderen vertegenwoordigers van regionale ouderenbonden. In de overige zeven netwerken nemen ook individuele ouderen deel aan de ouderenpanels. De ouderenvertegenwoordiging in de regio Amsterdam krijgt in de toekomst een nieuwe vorm. In plaats van twee ouderenpanels (een voor KOZ-AMC en een voor Ouderenet VUmc) voor één regio, kiezen de netwerken er gezamenlijk voor per stadsdeel een Ouderen Adviesraad in te stellen.

Ook in andere netwerken bestaan aanpassingsplannen voor de structuur van ouderenvertegenwoordiging in het netwerk.

In één netwerk zijn in de subregio's/subnetwerken ouderenpanels opgericht, en in een ander netwerk willen ze dit ook doen, waarbij de ouderenpanels zullen dienen als klankbordgroep voor projectvoorbereiders in de regio.

Ook op programmaniveau blijven de kwetsbare ouderen een belangrijke focus. Het project Krachtig Cliëntperspectief wordt voortgezet en in de subsidiecall voor de regionale implementatieplannen wordt specifieke aandacht gevraagd voor kwetsbare ouderen. Daarnaast is ZonMw in gesprek met de IGZ over de mogelijkheid om hun toetsingskader Dementie uit te breiden voor kwetsbare ouderen.

Meningen ouderenvertegenwoordiging meetronde 2

In onderstaande tabel staan de resultaten weergegeven van de vraag die aan de ouderen is gesteld over de mate waarin zij hun achterban vertegenwoordigen en het contact tussen hen en het netwerk (bijlage 7 vraag 29, 30, 31).

Tabel 6.1 **Meningen ouderen over vertegenwoordiging ouderen en contact netwerk.**
Meetrunde 2

Meningen ouderen	Negatief %	Neutraal %	Positief %	Geen info %	Geen mening %
Mate waarin ouderen hun achterban vertegenwoordigen	5,6	30,6	58,3	5,6	0
Het contact tussen de ouderen en het netwerk	8,3	13,9	66,7	8,3	2,8

Uit deze tabel blijkt dat bijna zestig procent van de ouderen positief is over de mate waarin zij hun achterban vertegenwoordigen. Bijna een derde is daar neutraal over.

Enkele ouderen geven in de vragenlijst als toelichting aan dat de raadpleging van de achterban beter kan. De ouderen in de ouderenvertegenwoordigingen zijn zelf geen kwetsbare ouderen, maar actieve mensen die ook deelnemen aan andere raden, zoals een Wmo-raad, of klankbordgroepen.

De ouderen blijken grotendeels tevreden over het contact met het netwerk en zij worden voldoende op de hoogte gehouden van het reilen en zielen van het netwerken de projecten. De ouderen geven aan dat het direct contact met het netwerk belangrijk is.

Vanuit de NFU wordt aangegeven dat met name de vertegenwoordiging van de kwetsbare ouderen zelf bij alle netwerken een probleem is. De vraag is of kwetsbare ouderen daadwerkelijk kunnen participeren aan de ouderenpanels in het netwerk. Hiervoor is een aantal functies en capaciteiten vereist/wenselijk die juist bij deze groep (sterk) afnemen, zoals sociale en intellectuele mobiliteit en flexibiliteit, en actieve communicatieve vaardigheden. Het is desondanks belangrijk om naast de betrokkenheid van ouderenbonden en stichtingen, ook de lokale afdelingen te betrekken bij de netwerken, omdat deze afdelingen vaak een beter beeld van de problemen hebben die ouderen en mantelzorgers zelf aan den lijve ondervinden. Het is zaak te blijven zoeken naar ouderen die dichtbij de kwetsbare ouderen staan en in een bestuurlijk overleg of een project verbaal goed uit de voeten te kunnen.

De CSO geeft aan dat de oudereninspraak is meegegroeid met de projecten, maar bij alle projectfasen steeds opnieuw moesten worden uitgevonden (bij de formulering, uitwerking, gegevensverzameling, rapportage en implementatie). Volgens de CSO moeten de netwerken de komende jaren de aandacht meer gaan richten op kleinschalige projecten die dicht bij de belevingswereld van de ouderen staan. Daar liggen de kansen, ook voor de participatie van de kwetsbare ouderen.

Duiding resultaten en meningen ouderenvertegenwoordiging meetrunde 2

De ouderenorganisaties zijn steeds meer serieus aan tafel gekomen in de netwerken en maar deels bij de projecten. Ouderen zelf geven heel eerlijk aan dat zij wel een probleem hebben met hun achterban. De verbinding met de kwetsbare ouderen is niet zo maar gelegd. Het is de vraag of de kwetsbare ouderen ook daadwerkelijk kunnen participeren in de ouderenpanels als het gaat om het beoordelen en monitoren van projecten.

Ook is het de vraag of het in het NPO-verband en bij de CSO wel lukt om de juiste ouderen te betrekken bij de projecten die gericht zijn op de kwetsbare ouderen. De kleinschaligheid zoals de CSO zich die voorstelt, dichtbij de ouderen, kan daarvoor een goede optie zijn.

6.2.3 Rol ouderenvertegenwoordiging meetronde 1 (2008-2010)

Resultaten rol ouderenvertegenwoordiging meetronde 1

Een van de taken van de ouderen in het netwerk is dat zij projectvoorstellen becommentariëren. In vijf netwerken hebben de ouderen daarin een beslissende stem, in de andere drie netwerken hebben zij een adviserende rol. In vijf van de acht netwerken geven de ouderen aan dat zij de projectvoorstellen en het gebruikte jargon moeilijk begrijpen. In de netwerken wordt daarom voor de ouderen een lekensamenvatting of aangepast projectvoorstel geschreven of wordt een projectidee mondeling toegelicht.

Naast de beoordeling van projectvoorstellen zijn de ouderen in twee netwerken actief betrokken geweest bij de themakeuze bij aanvang van het netwerk.

In zeven van de acht netwerken neemt een aantal ouderen ook zitting in de stuurgroep of het dagelijks bestuur van het netwerk. In één netwerk nemen de ouderen geen zitting in het bestuur en blijft de betrokkenheid van ouderen (nu nog) beperkt tot het beoordelen van projectvoorstellen.

Ouderen kunnen ook betrokken zijn bij de uitvoering van projecten door deel te nemen aan de projectteams. In zeven netwerken monitoren de ouderen een project en wordt de voortgang van een project door de ouderenvertegenwoordiging besproken. Daarnaast is in drie netwerken een projectvoorstel door de ouderenvertegenwoordigers zelf geschreven. Eén van deze voorstellen is door ZonMw gehonoreerd en is recentelijk gestart.

De onderstaande tabel toont de ouderenvertegenwoordiging per netwerk en de rol die deze inneemt bij het beoordelen van projectvoorstellen.

Tabel 6.2 Ouderenvertegenwoordiging en inspraak projectvoorstellen. Meetronde 1

Netwerk	Ouderenvertegenwoordiging	Aantal leden	Rol in projectvoorstel
AWO-NZH	Doelgroeppanel	18	Adviserend
ZOWELL NN	Doelgroeppanel	10	Beslissend
ACZIO	Doelgroeppanel	12	Adviserend
NUZO	Ouderendelegatie	5	Beslissend
KOZ AMC en partners	Doelgroeppanel	50	Beslissend
GENERO	Ouderenforum	10	Beslissend
Netwerk Ouderenzorg Regio Noord	Klankbordgroep	12	Adviserend
Ouderenet VUmc en partners	Klankbordgroep 1	50	Beslissend
	Klankbordgroep 2	9	Beslissend

Meningen rol ouderenvertegenwoordiging meetronde 1

In twee van de drie netwerken waar de ouderenvertegenwoordiging geen beslissende maar adviserende stem heeft bij projectvoorstellen, zijn de ouderen niet positief over hun manier van betrokkenheid. Zij willen meer betrokken zijn bij het netwerk, door meer mee te praten en advies te geven, maar noemen daarbij niet het hebben van een beslissende stem bij projectvoorstellen. Deze twee groepen ouderenvertegenwoordigers worden ondersteund door een regionale Zorgbelang-afdeling.

Over betrokkenheid en inspraak bij de themakeuze zijn de ouderen van twee netwerken van mening dat zij te laat bij het netwerk betrokken zijn. De thema's waren al vastgesteld en projectideeën waren opgesteld. Hierdoor hebben zij onvoldoende inspraak gehad in de bepaling van de thema's. In twee netwerken zijn ouderen betrokken geweest bij de prioritering en in de andere vier netwerken hebben ouderen wel kunnen meepraten over de prioritering van thema's, maar is hun rol meer reactief dan proactief. Een aantal ouderen had hieraan een actievere bijdrage willen leveren.

Duiding resultaten en meningen rol ouderenvertegenwoordiging meetronde 1

De rol en inspraak van de ouderen is per netwerk anders ingericht. Het lijkt erop dat de ouderen niet expliciet gericht zijn op het hebben van een beslissende stem, maar zij achten het wel van belang mee te kunnen praten over themakeuze en projectvoorstellen.

6.2.4 Rol ouderenvertegenwoordiging meetronde 2 (2011-mei 2012)

Resultaten rol ouderenvertegenwoordiging meetronde 2

De voornaamste taak van de ouderen in de netwerken was het becommentariëren van projectvoorstellen. De laatste reguliere indieningsronde was van november 2010. Daarnaast kunnen de ouderen in de netwerken betrokken zijn bij de uitvoering van de projecten. In zeven van de acht netwerken nemen zij volgens de projectdocumentatie zoals voortgangsverslagen, een actieve rol in het becommentariëren van projectverslagen, het monitoren van de voortgang en het behartigen van het cliëntperspectief in de projecten. In sommige netwerken zijn de projecten over de ouderen verdeeld en wordt een project dus door twee à drie ouderen actief gevolgd. In andere netwerken worden de ouderen op de hoogte gehouden van de voortgang binnen de projecten. Er zijn geen veranderingen geweest in de stem die de ouderen hebben in de netwerken (adviserend versus beslissend) en ook de deelname van de ouderen of ouderenvertegenwoordigers in de stuurgroep blijft ongewijzigd.

Meningen rol ouderenvertegenwoordiging meetronde 2

Uit de vragenlijst blijkt dat de ouderen tevreden zijn over hun rol in de ouderenvertegenwoordiging. Een aantal van hen wenst wel een grotere rol te spelen bij de uitvoering en monitoring van projecten.

Duiding resultaten en meningen rol ouderenvertegenwoordiging meetronde 2

Het lijkt erop dat de verschillende organisaties in de projectteams geleidelijk beter op elkaar ingespeeld raken. Zonder dat hun positie in formele zin veranderd is, lijkt de invloed van ouderen bij de projecten groter geworden. Dat neemt niet weg dat sommige ouderen nog graag uitbreiding van hun rol zouden zien, met name bij de uitvoering en monitoring.

6.2.5 Betrokkenheid ouderen meetronde 1 (2008-2010)

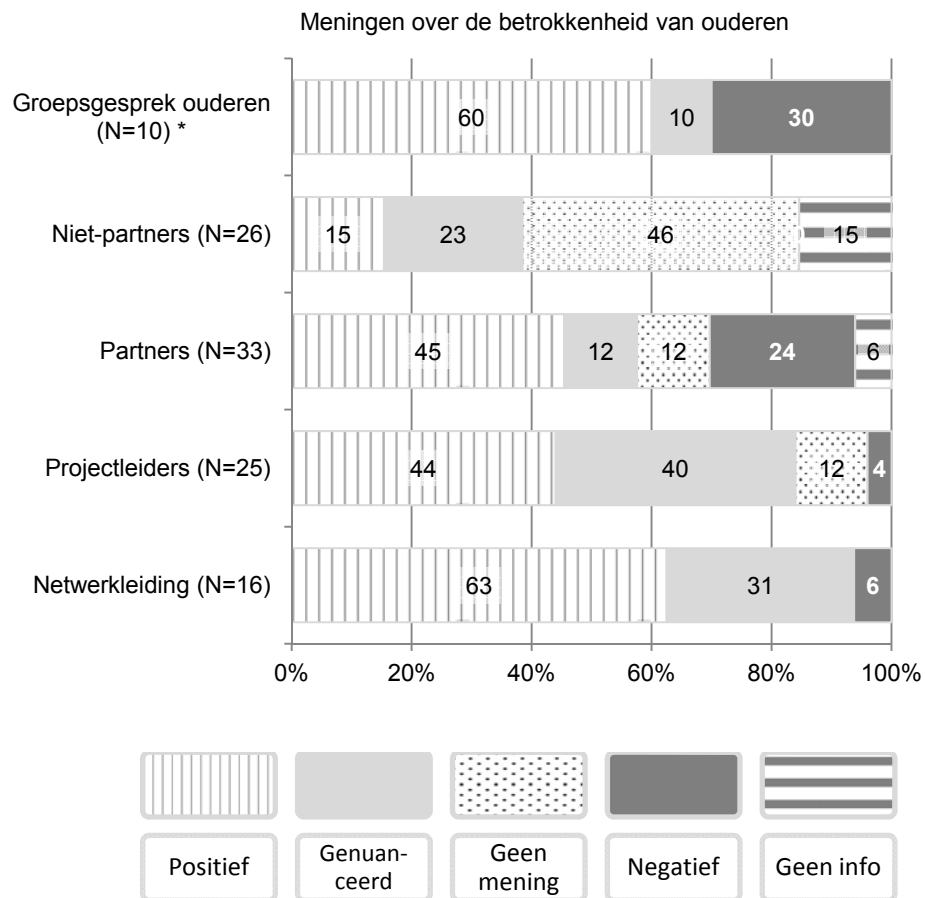
Meningen betrokkenheid ouderen meetronde 1

In figuur 4.1 zijn de meningen te zien van de verschillende respondentgroepen over de betrokkenheid van de ouderen in het netwerk. Deze indicator bevat de volgende elementen waar in de analyse naar is gekeken:

- de mate van betrokkenheid in het netwerk en bij projecten;
- wijze van betrokkenheid in het netwerk en bij projecten;
- de mate van inspraak van ouderen in het netwerk en bij projecten;
- de rol die ouderen in het netwerk en in projecten innemen.

De analyse is gebaseerd op de eerste indicator van het indicatorenschema. Hiervoor zijn verschillende bronnen gebruikt. Voor de netwerkleiding en projectleiders zijn de factsheets gebruikt (zie bijlage 4A en 4B). Voor de netwerkpartners zijn dat de vragen 10, 11, 13 en 14 uit de interviewlijst partners (zie bijlage 3A), voor de niet-netwerkpartners vraag 6 uit de interviewlijst niet-partners (zie bijlage 3C) en voor de ouderen de vragen 4 tot en met 9 uit de interviewlijst ouderen (zie bijlage 3D).

Figuur 6.1 Staafdiagram verdeling meningen over mate en wijze van betrokkenheid ouderen, de inspraak en de rol die zij innemen in het netwerk en projecten. Meetronde 1



* Tien groepsgesprekken met in totaal 48 ouderen.

Twee derde van de netwerkleiding is positief over de betrokkenheid van ouderen. Zo geven zij aan de inbreng van ouderen als meerwaarde voor het netwerk te ervaren. Als kanttekening wordt aangegeven dat het abstractieniveau van het netwerk en projecten soms te hoog is voor de ouderen. Van de projectleiders is ruim veertig procent positief en veertig procent heeft een meer genuanceerde mening. De projectleiders zijn tevreden met de inbreng van ouderen op de projectvoorstellen waardoor projecten meer vanuit het cliëntperspectief kunnen worden uitgevoerd. Wel wordt door projectleiders aangegeven dat het commentaar van de ouderen niet altijd gebruikt kan worden, zoals voorgedragen wijzigingen in al vastgestelde projectplannen of vragenlijsten. Bijna de helft van de netwerkpartners heeft de indruk dat de vertegenwoordiging van ouderen in het netwerk goed tot stand is gekomen en dat hun inbreng waardevol is voor het netwerk en de projecten. De overige helft van de niet-netwerkpartners heeft hierop geen zicht. De ouderen zelf blijken over het algemeen ook tevreden met de wijze waarop zij betrokken zijn. In zes van de tien groepsgesprekken met ouderen was het

merendeel positief over de betrokkenheid; zij voelen zich een gelijke partner in het netwerk en hebben de indruk dat naar hen wordt geluisterd. Zij noemen wel enkele verbeterpunten: meer participeren bij de uitvoering van projecten en terugkoppeling over keuzes die in het netwerk en project worden gemaakt. Daarnaast willen de ouderen meer betrokken zijn en meedenken over de borging van het netwerk, aangezien zij dit een belangrijk onderwerp vinden.

Duiding resultaten meningen betrokkenheid ouderen meetronde 1

Het betrekken van ouderen op dusdanige wijze dat hun inbreng betekenis heeft, vergt inspanning van alle partijen. Het netwerk en de projectleiders dienen rekening houden met het jargon en abstractieniveau van de projecten. Ook blijken ouderen meer te willen deelnemen aan projecten en discussies rondom bijvoorbeeld borging.

6.2.6 Betrokkenheid ouderen meetronde 2 (2011-mei 2012)

Meningen betrokkenheid ouderen meetronde 2

Aan de ouderen is gevraagd wat zij vinden van de verschillende manieren waarop de ouderen in de netwerken participeren (bijlage 7 vraag 28, 30, 31). In onderstaande tabel staan de resultaten weergegeven.

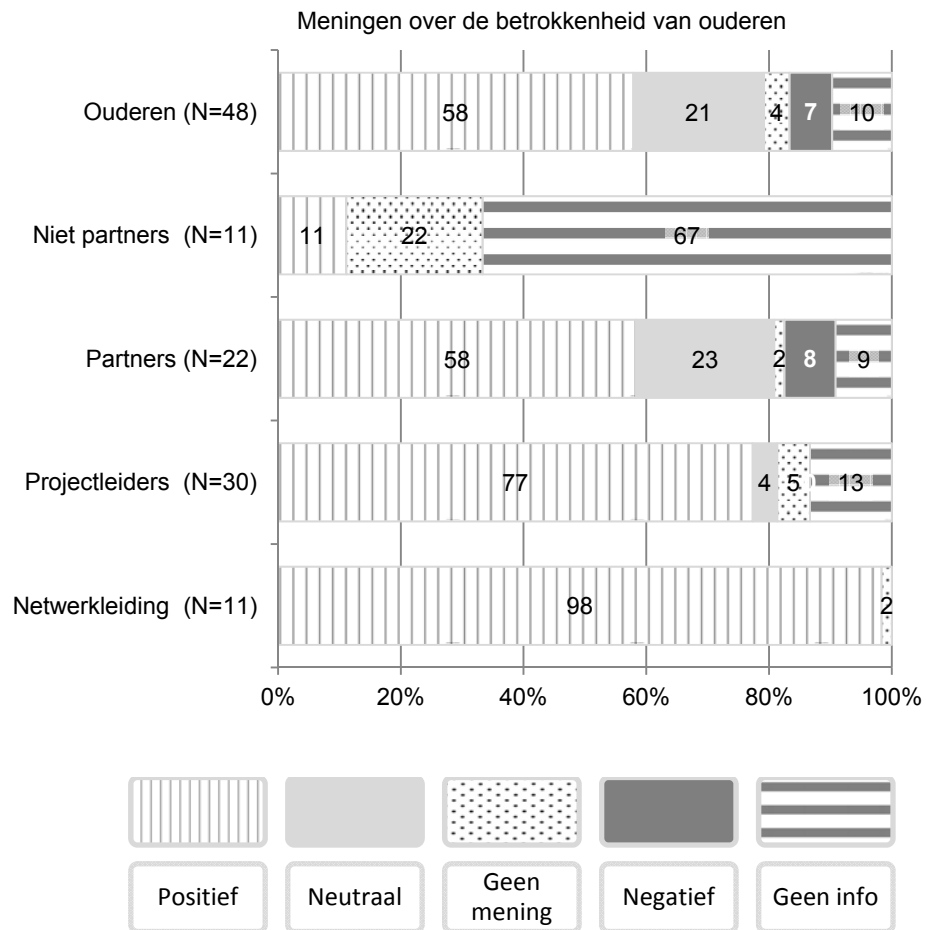
Tabel 6.3 Verdeling mening van de ouderen(vertegenwoordigers). Meetronde 2

Meningen ouderen	Negatief %	Neutraal %	Positief %	Geen info %	Geen mening %
Deelname aan ouderenforum of doelgroeppanel	5,6	19,4	69,4	5,6	0
Deelname aan stuurgroep of dagelijks bestuur netwerk	11,1	16,7	44,4	16,7	11,1
Deelname aan projectteam(s)	8,3	22,2	41,7	16,7	11,1
Mate waarin ouderen vertegenwoordigd zijn in het netwerk	5,6	22,2	69,4	2,8	0
De inspraak van ouderen in het netwerk	2,8	22,2	72,2	2,8	0
De inspraak van ouderen in projecten	8,3	25,0	50,0	11,1	5,6

De ouderen blijken met name positief over de inspraak van ouderen in het netwerk, de mate waarin de ouderen zijn vertegenwoordiging in het netwerk en hun deelname aan het ouderenforum of doelgroeppanel. Zij blijken minder positief over hun deelname aan de stuurgroep of het dagelijks bestuur van het netwerk en over hun deelname aan de projectteams.

In onderstaande figuur staan de resultaten weergegeven per respondentgroep

Figuur 6.2 Staafdiagram verdeling meningen over mate en wijze van betrokkenheid ouderen, de inspraak en de rol die zij innemen in het netwerk en projecten. Meetronde 2



In de bovenstaande figuur is te zien dat de netwerkleiding het meest positief is over de betrokkenheid van ouderen in het netwerk en in de projecten. Zij geven aan dat de ouderen zeer betrokken zijn bij het netwerk, en dat zowel professionals, projectleiders als ouderen zelf hebben moeten leren samen te werken. Ook het merendeel van de projectleiders is hierover positief; zij geven wel aan dat zij hebben moeten leren samenwerken en communiceren met de ouderen. De inbreng van ouderen in de projecten vinden zij erg nuttig. Van de netwerkpartners en de ouderen zelf is bijna zestig procent positief. De ouderen geven als leerpunt aan dat de ouderen vanaf het begin betrokken moeten worden bij dergelijke netwerken en projecten, en dat zij een grotere rol willen spelen in de uitvoering van projecten en willen meepraten en meedenken met het netwerk.

Enkele netwerkpartners geven te kennen dat ouderen meer in projecten betrokken kunnen worden bij de opzet en het testen van vragenlijsten. Ook kan de communicatie tussen ouderen en projectleiders worden verbeterd. Het overgrote deel van de niet-netwerkpartners kan hierover zijn mening niet geven.

Duiding resultaten en meningen betrokkenheid ouderen meetronde 2

Er heeft een duidelijke verschuiving plaatsgevonden met name bij projectleiders en netwerkleding, maar ook bij de netwerkpartners en ouderen zelf. De netwerkleding en projectleiding lijkt steeds meer doordrongen van de meerwaarde van deze participatie. Dit is een grote verdienste van het programma. Ouderen worden steeds beter gehoord. Maar er zijn nog veel ontwikkelpunten gebleven. Belangrijk is dat de CSO en de NFU een visiedocument hebben opgesteld om de inspraak van ouderen in de toekomst te borgen en de leerpunten daarbij benoemd heeft (zie hoofdstuk 1 pagina 9 en 10). Deze leerpunten hebben betrekking op:

- het borgen van de resultaten, door onder andere scholing, opleiding en communicatie;
- het continueren van de infrastructuur, en het overdragen van de centrale rol van UMC's naar natuurlijke netwerken en de focus te verbreden van zorg naar welzijn en wonen;
- aanvullende activiteiten die zich richten op preventie, actief meedoen en welbevinden van ouderen.

6.2.7 Ondersteuning ouderenvertegenwoordigers meetronde 1 (2008-2010)

Resultaten ondersteuning ouderenvertegenwoordigers meetronde 1

Op landelijk niveau voert de CSO het project Krachtig cliëntenperspectief uit. Dit project is eind 2008 van start gegaan en ondersteunt die ouderen die bij een netwerk van het NPO betrokken zijn door deelname aan een ouderenforum of -panel. Sinds 2010 werkt de CSO voor dit project samen met Zorgbelang Nederland.

Vanuit het project Krachtig cliëntenperspectief is een handboek geschreven over ouderenparticipatie. De CSO en Zorgbelang Nederland geven trainingen aan de ouderen op landelijk georganiseerde bijeenkomsten en aan de ouderen van de afzonderlijke netwerken. Via de landelijke CSO-bijeenkomsten worden de ouderen op de hoogte gehouden van wat er speelt in de netwerken en het programma. In 2010 heeft de CSO een boekje uitgebracht met ervaringen van ouderen betrokken bij het NPO, 'Werken aan betere ouderenzorg, zorg voor en door ouderen'. Daarnaast heeft ZonMw samen met de CSO een cursus 'Hoe bereik in mijn achterban' aangeboden aan de ouderenvertegenwoordigers van alle netwerken.

Het handboek van ZonMw voor Patiëntenparticipatie in wetenschappelijk onderzoek dient binnen het NPO ter ondersteuning aan de projectleider en de ouderen om de participatie van de doelgroep in het project vorm te geven en te borgen.

Meningen ondersteuning ouderenvertegenwoordigers meetronde 1

Van de ouderenvertegenwoordigers die wij hebben gesproken kent het merendeel de CSO en de ondersteuningsmogelijkheden. Per netwerk bezoekt een aantal ouderen de bijeenkomsten en trainingen. Zij geven aan de bijeenkomsten nuttig en informatief te vinden. Ook vindt een aantal van hen

het verhelderend om inzicht te krijgen in hoe de ouderenvertegenwoordiging in andere netwerken is vormgegeven.

Een paar ouderenvertegenwoordigers geven aan dat de CSO goede ondersteuning biedt, maar dat deze te laat van start is gegaan. De meeste netwerken waren al gestart en de ouderenvertegenwoordiging was al vormgegeven toen de CSO de ondersteuning kon bieden. Hierdoor heeft de ondersteuning niet het gewenste effect kunnen behalen.

Duiding resultaten en meningen ondersteuning ouderenvertegenwoordigers meetronde 1

Ten aanzien van de ondersteuning van ouderenvertegenwoordiging komt een beeld naar voren dat zij de ondersteuning waarderen. Maar vanuit het perspectief van de ouderen is de landelijke ondersteuning aan de ouderenvertegenwoordigers te laat op gang gekomen, toen de ouderenvertegenwoordiging in de netwerken al was vormgegeven. De ouderen hadden deze ondersteuning in een eerder stadium gewild. Vanuit het programma is ingespeeld op de vraag aan ondersteuning door het project Krachtig cliëntperspectief te laten uitvoeren en samen te werken aan een handboek.

6.2.8 Ondersteuning ouderenvertegenwoordigers meetronde 2 (2011-mei 2012)

Resultaten ondersteuning ouderenvertegenwoordigers meetronde 2

Het project Krachtig cliëntenperspectief wordt door de CSO uitgevoerd.¹¹

Dit houdt in dat de CSO trainingen organiseert voor de ouderen betrokken in de netwerken. Deze trainingen zijn vooral gericht op de voorwaarden voor goede samenwerking in de netwerken en in projecten. De CSO heeft een boekje uitgebracht met goede voorbeelden van samenwerking in de netwerken, zodat ouderenpanels en netwerken ervan kunnen leren. Naast de ondersteuning van ouderen in de netwerken door middel van trainingen en documentatie, is de CSO betrokken bij landelijke en netwerkoverstijgende initiatieven.

Zo heeft de CSO samen met de NFU en ZonMw in 2012 het visiedocument 'Toekomstige ouderenzorg; kernwaarden, opbrengsten en perspectief' opgesteld, dat in hoofdstuk 1 is beschreven. In februari 2012 is tevens een factsheet tot stand gekomen over het proces van ouderenparticipatie. Hierin staat per netwerk weergegeven hoe de ouderenparticipatie is vormgegeven. Sinds november 2011 neemt de CSO tevens deel aan het tripartiet overleg met ZonMw, het ministerie van VWS en de NFU. Vanuit het project Krachtig cliëntenperspectief worden nieuwsbrieven verstuurd met informatie over alle activiteiten. Er zijn reeds negen nieuwsbrieven verschenen, die te downloaden zijn van de website van de CSO: www.ouderenorganisaties.nl en de website van het NPO: www.nationaalprogrammaouderenzorg.nl

¹¹ In mei 2012 heeft RegioPlan een gesprek gevoerd met de projectleider en de directeur van de CSO. De resultaten en meningen staan in deze paragraaf beschreven.

In oktober 2011 is een masterclass georganiseerd door ZonMw en de CSO samen met als thema: ouderenparticipatie voor projectleiders.

De doelstelling van deze masterclass was om onderzoekers en projectleiders binnen het NPO kennis te laten maken met wetenschappelijke en praktische inzichten over ouderenparticipatie in onderzoek. Ook werd beoogd om bewustwording te stimuleren met betrekking tot hun eigen rol in de samenwerking met ouderen en om inspiratie te bieden om deze samenwerking te optimaliseren aan de hand van praktische tips en handvatten (KCP-nieuwsbrief april 2012).

Meningen ondersteuning ouderenvertegenwoordigers meetronde 2

De CSO geeft in een gesprek aan dat er sprake is van een duidelijke groei in de manier waarop de betrokkenheid van ouderen gestalte heeft gekregen in het NPO. Zo hebben de ouderen in de meeste netwerken een duidelijkere plaats gekregen en verloopt de coördinatie en samenwerking met de netwerkleiders beter dan aan het begin van het programma. De CSO geeft aan dat het verplicht stellen van de inspraak van ouderen door ZonMw bij de projectvoorstellen een succesfactor is geweest voor het uiteindelijke resultaat. Hierdoor zijn netwerk- en projectleiders en netwerkpartners zich ervan bewust geworden dat participatie van de doelgroep belangrijk en nuttig is. Bij de start van het programma was er volgens de CSO nog onvoldoende bewustzijn bij de netwerken van wat ouderenparticipatie eigenlijk betekende en wat de implicaties daarvan waren. De netwerken en de projectleiders hebben moeten leren de ouderen te betrekken. Dit is, volgens de CSO, in elk netwerk anders verlopen en de oudereninspraak is volgens de CSO ook meegegroeid met de projecten. Bij elke fasering van de projecten moesten de netwerken opnieuw uitvinden hoe zij de ouderen erbij konden betrekken.

De CSO is van mening dat ouderenparticipatie in zekere zin vanzelfsprekend is geworden in de netwerken. Het is een groeiproces en de netwerken zijn er nog niet. De komende jaren moeten de netwerken volgens de CSO de aandacht meer gaan richten op kleinschalige projecten die dicht bij de belevingswereld van de ouderen staan.

Wat betreft de ondersteuning van de ouderenvertegenwoordiging is de CSO tot de conclusie gekomen dat zij beter ouderen per netwerk kunnen ondersteunen in plaats van een landelijke bijeenkomst te organiseren voor alle netwerken samen. Een nadeel is dat je als ouderenvertegenwoordiging minder van elkaar en elkaars ervaringen leert, hetgeen sommige ouderen jammer vinden, maar je kan volgens de CSO wel specifieker ingaan op de situatie in één netwerk.

In de onderstaande tabel staan de resultaten weergegeven van de vragen uit de vragenlijst over de ondersteuning van de ouderen (bijlage 7 vraag 29, 30, 31).

De tabel laat zien dat de helft van de ouderen positief is over de ondersteuning vanuit het netwerk bij het uitvoeren van de taken horende bij de ouderenvertegenwoordiging, zoals het becommentariëren van projectvoorstellen. Ruim

zestig procent van de ouderen is positief over de ondersteuning van de CSO/Zorgbelang. Als toelichting wordt aangegeven dat zij deze ondersteuning graag direct bij de start hadden gewenst.

Tabel 6.4 Verdeling mening van de ouderen(vertegenwoordigers). Meetronde 2

Meningen ouderen	Negatief %	Neutraal %	Positief %	Geen info %	Geen mening %
De ondersteuning vanuit het netwerk bij het uitvoeren van de taken van de ouderen	2,8	25,0	50,0	13,9	8,3
De ondersteuning van de CSO en Zorgbelang Nederland bij het uitvoeren van de taken van de ouderen	5,6	8,3	61,1	16,7	8,3

Duiding resultaten en meningen ondersteuning ouderenvertegenwoordigers meetronde 2

De ouderen blijken over het algemeen positief over de ondersteuning die zij krijgen bij hun werkzaamheden in de ouderenvertegenwoordigingen in de netwerken. Zij zijn vooral positief over de ondersteuning vanuit de CSO en Zorgbelang Nederland. De bezwaren die zij noemden in de eerste meetronde, lijken nu niet of nauwelijks meer te gelden.

7 RESULTATEN - VERSPREIDEN EN IMPLEMENTEREN VAN KENNIS (INDICATOR IV)

Aan de hand van de resultaten uit dit hoofdstuk wordt een antwoord gegeven op de onderstaande onderzoeksvraag.

Onderzoeksvraag 8: Is de borging van de opbrengsten voldoende georganiseerd? Zo ja, op welke wijze en door wie?

Binnen de looptijd van het programma en de projecten hebben op verschillende niveaus activiteiten plaatsgevonden met betrekking tot de borging van de opbrengsten:

- De projecten ontwikkelen soms producten om de uitvoering van het project mogelijk te maken, zoals screeningsinstrumenten voor het opsporen van kwetsbaarheid of draaiboeken voor het uitvoeren van een bepaald zorgmodel. Deze producten zijn direct operationeel en bruikbaar. Andere producten worden in een latere fase van het project ontwikkeld, zoals richtlijnen en werkprotocollen.
- Voor de ontwikkeling van de producten is samenwerking gezocht met kennis- en trainingsorganisaties. De resultaten van de tweede meting in 2012 tonen aan dat deze samenwerking meer vorm heeft gekregen ten opzichte van de eerste meting in 2010.
- In de projecten zijn plannen opgenomen over de verspreiding van de resultaten en de borging van de opbrengsten. Ook zijn er al enkele wetenschappelijke artikelen verschenen over voorlopige resultaten of een specifieke onderzoeksmethode. Daarnaast worden resultaten en informatie uit projecten en de netwerken verspreid in vakbladen, op congressen en via de website en nieuwsbrieven van de netwerken.
- De onderwijs- en Lijn 1-projecten worden op dit moment uitgevoerd en vanuit het programma is de impuls Lijn 2 opgezet. Dit is een landelijk project dat de netwerken en experimenten overstijgt en zich richt op het gezamenlijk werken aan de implementatie. Ook op landelijk niveau worden leerpunten en kennis verspreid. Bijeenkomsten zijn georganiseerd voor speciale doelgroepen, zoals netwerktrekkers, netwerkcoördinatoren en ouderenvertegenwoordigers. Deze bijeenkomsten blijken goed te worden ontvangen. Onder projectleiders bestaat nog steeds de behoefte vaker bijeenkomsten te organiseren waarbij de voortgang van de verschillende projecten aan bod komt en er meer uitwisseling van ervaringen plaatsvindt tussen de regio's en netwerken.

Het eindoordeel over de borging van de opbrengsten van het NPO laat ongetwijfeld nog een aantal jaren op zich wachten. In velerlei projecten en in uiteenlopende faseringen van deze projecten zijn/worden producten ontwikkeld en leerervaringen opgedaan, maar vele van deze producten dan wel leerervaringen behoeven nog validering in de onderzoeksresultaten. Die worden in 2012 en 2013 verwacht.

Wel zijn er voorlopige conclusies te trekken wat betreft een drietal aspecten van de borging van de opbrengsten van het NPO, te weten:

- de betrokkenheid van kennis- en trainingsorganisaties;
- de uitwisseling van informatie binnen en tussen netwerken;
- het verspreiden van kennis en leerpunten.

Op elk van deze drie aspecten is een groot aantal stappen gezet en zijn belangrijke voorwaarden vervuld (bijvoorbeeld de inschakeling van kennisorganisaties en trainingsinstituten) om de borging van opbrengsten te faciliteren. Er blijkt een grote behoefte te bestaan om op dit punt kennis met anderen te delen. Door de opzet van het programma zal de kennisverspreiding plaatsvinden op alle verschillende niveaus: het project, het netwerk, de (sub)regio en het landelijke niveau. Voorlopig kan echter op dit punt weinig concrete informatie gegeven worden, afgezien van de reeds vermelde incidentele publicaties en presentaties. Daarnaast is er in juni 2012 een subsidiecall geweest voor regionale implementatieplannen gericht op het verspreiden en toepassen van (toekomstige) resultaten uit de experimenten en projecten.

7.1 Inleiding

In de regio's moeten betrokken partijen niet alleen geïnformeerd worden over de resultaten van de projecten, maar de opgedane kennis moet ook in producten omgezet worden voor landelijke verspreiding en implementatie. Dit kan via trainings- en scholingsorganisaties die aan het netwerk en de projecten deelnemen, door het schrijven van artikelen, het publiceren van resultaten en door het ontwikkelen van concrete producten, zoals protocollen of handboeken.

Dit hoofdstuk beschrijft welke producten, artikelen en bijdragen aan symposia worden ontwikkeld en op welke wijze de kennis in de regio's wordt verspreid (Indicator IV). Vervolgens worden de meningen van de respondenten beschreven over de verspreiding van resultaten. Dit gebeurt per paragraaf achtereenvolgens voor de resultaten uit de eerste en uit de tweede meetronde. Sommige paragrafen bevatten alleen de beschrijving van feitelijke informatie, en geen meningen en/of duiding.

7.2 Beschikbare producten

7.2.1 Beschikbare producten meetronde 1 (2008-2010)

Resultaten beschikbare producten meetronde 1

Ieder project ontwikkelt ten minste één zorg- en/of welzijnsproduct en een plan over hoe het project en/of de resultaten verspreid kunnen worden en de opbrengsten geborgd. De producten die in de projecten worden ontwikkeld, zijn onder andere:

- screeningsinstrumenten, voor bijvoorbeeld het opsporen van kwetsbaarheid bij ouderen of multimorbiditeit;
- scholingsprogramma's of opleidingsmodules, voor bijvoorbeeld praktijkondersteuners van huisartsen of verpleeghuisartsen;
- toolkits of draaiboeken van een bepaald zorgmodel;
- richtlijnen en werkprotocollen voor specifieke functiegroepen.

Daarnaast worden er ook digitale producten ontwikkeld, zoals een digitale overlegtafel voor de ouderen en betrokken zorgverleners en een webapplicatie met informatie over ouderenprofielen en zorgpaden.

Voor de ontwikkeling van het scholingsprogramma en de opleidings-modules wordt samengewerkt met professionele trainings- en scholingsorganisaties. Bij elk netwerk zijn meerdere kennisorganisaties aangesloten, waaronder hogescholen, kennisinstituten, trainingsorganisaties, universiteiten en organisaties voor beroepsopleidingen. Dit aantal varieert van één tot dertien kennisorganisaties. Bij de start van de netwerken namen gemiddeld vijf professionele trainings- en scholingsorganisaties deel. De voortgangsverslagen van 2010 laten een groei zien. Er zijn op dat moment (december 2010) gemiddeld zeven organisaties per netwerk aangesloten. De professionele trainings- en scholingsorganisaties zijn betrokken bij de ontwikkeling van de producten en de uitvoering ervan, zoals het aanbieden van cursussen of modules.

Voor de ontwikkeling van één digitaal product, een ICT-applicatie gericht op communicatie en overleg tussen patiënten en zorgverleners, is samenwerking gezocht met een expertisecentrum voor ICT in de zorg.

De meeste producten worden tijdens de duur van het project ontwikkeld, getoetst en geëvalueerd. Ten tijde van de interviews met projectleiders (n=25) (gegevens verzameld over de periode 2008-2010) zijn reeds vijf producten ontwikkeld, zoals een scholingsmodule, training of werkprotocol. De producten zijn ontwikkeld voor de uitvoering van het project om bijvoorbeeld een specifieke functiegroep te trainen een interventie uit te voeren.

7.2.2 Beschikbare producten meetronde 2 (2011-mei 2012)

Resultaten beschikbare producten meetronde 2

De NPO-projecten zijn in 2009, 2010 en 2011 van start gegaan. De meeste projecten duren twee à drie jaar, wat betekent dat de meeste projecten nog lopen. Uit de voortgangsverslagen van de projecten blijkt dat relatief veel projecten uit de oorspronkelijke planning lopen. De projectleiders van deze NPO-projecten hebben een budgetneutrale verlenging aangevraagd bij ZonMw. De resultaten van de meeste NPO-projecten worden in 2012 en 2013 verwacht. Ondanks dat de meeste NPO-projecten nog niet zijn afgerond, is voor de uitvoering ervan reeds een groot deel van de producten ontwikkeld, zoals de screeningsinstrumenten, draaiboeken, protocollen en de ICT-applicaties. Ook zijn in projecten mensen opgeleid om een bepaalde interventie of werkwijze uit te voeren. Deze producten zijn ontwikkeld voor de uitvoering van de projecten en worden bij de afronding ervan geëvalueerd en waar nodig aangepast.

Bij de uitvoering van de NPO-projecten zijn ook trainings- en scholingsorganisaties betrokken. Deze organisaties helpen mee met het ontwikkelen van de producten, met name bij de ontwikkeling van opleidingsmodules voor

professionals in de zorg. Daarnaast hebben alle projectteams contact met trainings- en scholingsorganisaties, kennisinstituten of nascholingsinstituten, voor de verspreiding van de producten.

De betrokkenheid van dergelijke organisaties is niet per se gegroeid in aantal, maar in de mate waarin de organisaties meewerken aan de uitvoering van projecten en ontwikkeling van producten.

De projecten van Lijn 1 en Lijn 2, gericht op samenwerking en subregionaal borgen, zijn in hoofdstuk 5 reeds besproken. De producten die binnen deze projecten worden ontwikkeld, zijn gericht op de borging; zoals het ontwikkelen van regiokringen, het opstellen van een nieuwe samenwerkingsovereenkomst en een actieplan, het ontwikkelen van een advies ouderenzorg en het opstellen van een implementatieplan.

De elf projecten die in de onderwijsronde zijn gehonoreerd, ontwikkelen ook diverse producten. Hieronder volgt een korte opsomming van de belangrijkste producten:

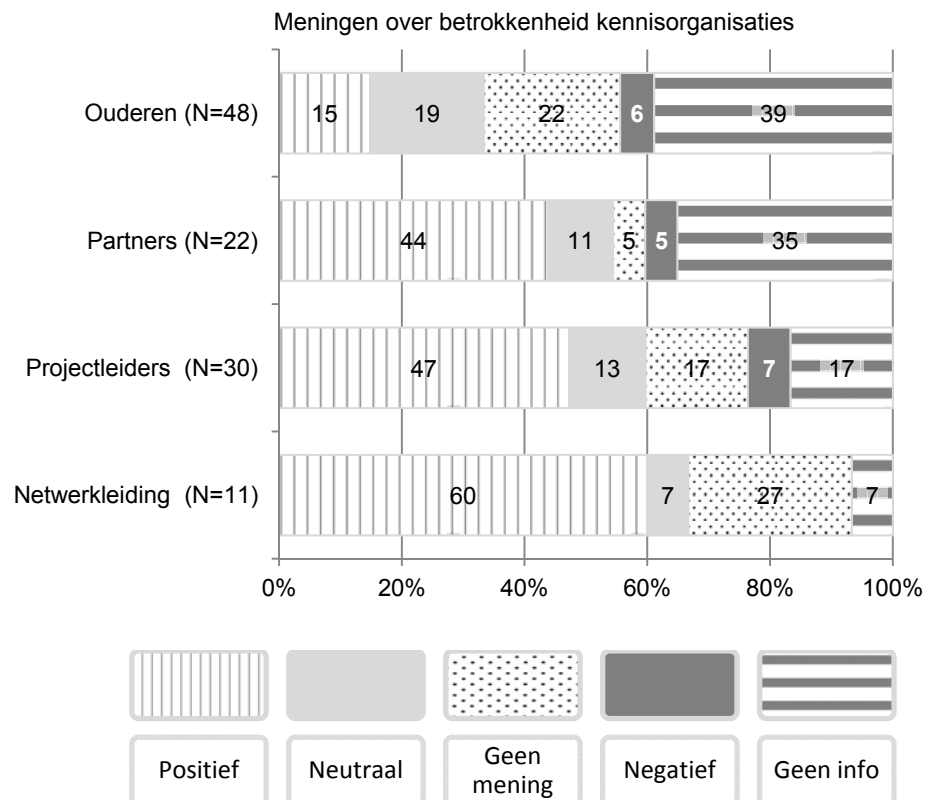
- het ontwikkelen van onderwijsmateriaal voor het mbo, specifiek voor de opleiding verzorgende IG (individuele gezondheidszorg).
- bijscholing van huisartsen en van de medewerkers die werken met mensen met dementie.
- in het initiële beroepsonderwijs aandacht genereren voor werken binnen kleinschalige woonvoorzieningen.
- het ontwikkelen van een lespakket – voor studenten inclusief een docentenhandleiding – gericht op het toepassen van (geïntegreerde) belevingsgerichte zorg.
- het opleiden en nascholen van mbo-verzorgenden (zorg en welzijn) om de zorg en begeleiding te verbeteren voor kwetsbare groepen, mensen met een beperking en chronisch zieken.
- het ontwikkelen en testen van een bijscholingsmodule op het gebied van familievriendelijk werken voor verzorgenden.
- praktijktrainingen ontwikkelen en implementeren voor de opleidingen Zorg/Welzijn gericht op Ketenzorg en Communicatie in de ouderenzorg.
- drie e-learningmodules ontwikkelen voor verzorgenden, gericht op depressiepreventie, het herkennen van depressieve klachten en basisinterventies van verzorgenden.
- lespakketten ontwikkelen voor roc's en bijscholing, met actuele kennis over de zorg voor mensen met dementie en hun mantelzorgers.
- het bieden van concrete handvatten aan verzorgenden om de eigen regie van de oudere cliënt te versterken door scholing.
- het ontwikkelen van een onderwijsprogramma Domotica, een e-learning-module en een handreiking communicatie en voorlichting voor cliënten en familieleden met betrekking tot het gebruik van domotica in de zorg.

Meningen betrokkenheid trainingsorganisaties meetronde 2

Voor de verspreiding en implementatie van kennis worden kennisorganisaties betrokken bij de netwerken en projecten, zoals trainingsorganisaties, hogescholen en kennisinstituten anders dan het UMC. In de vragenlijst is

gevraagd wat de respondenten vinden van de betrokkenheid van deze kennisorganisaties bij de uitvoering van projecten (bijlage 7 vraag 32, 34, 35). De niet-netwerkpartners hebben hierover geen informatie of geen mening en zijn daarom niet opgenomen in de staafdiagram.

Figuur 7.1 Staafdiagram verdeling van meningen over de betrokkenheid van trainingsorganisaties, hogescholen en kennis- en onderzoeks-instituten bij de uitvoering van de projecten. Meetronde 2



Uit de vragenlijst blijkt dat de netwerkpartners, netwerkleiding en projectleiders het meest positief zijn over de betrokkenheid van kennis- en onderzoeksinstututen. Sommige projectleiders geven als toelichting dat de samenwerking essentieel is voor de uitvoering en de borging van de projecten, bijvoorbeeld voor het implementeren van nieuwe opleidingsmodules. De ouderen blijken hierover minder vaak een uitgesproken mening te hebben.

Duiding betrokkenheid trainingsorganisaties meetronde 2¹²

Het gaat hier natuurlijk om een momentopname en disseminatie heeft tijd nodig. Toch, wanneer wordt ingestemd met de mening van sommige projectleiders dat samenwerking essentieel is voor de uitvoering en de borging, dan roept de verdeling van de meningen over de betrokkenheid van

¹² De duiding van de resultaten over de betrokkenheid van trainingsorganisaties geldt hier voor beide meetrondes, daar de tussenrapportage geen aparte paragraaf bevatte over de duiding van de resultaten van de eerste meetronde.

trainingsorganisaties wel enige vragen op: betekent het feit dat bij slechts één respondentgroep de meerderheid positief is, dat er nu (nog) te weinig samenwerking is bewerkstelligd om de projecten te borgen? Of dat de samenwerking met de kennisinstituten er wel is, maar nog te weinig zichtbaar voor de netwerkpartners en ouderen?

Het is logisch dat de netwerkleiding en de projectleiders het meest direct baat hebben bij de samenwerking met de kennisinstituten en vertrouwen hebben in hun rol om kennis te borgen. De lagere respons bij netwerkpartners en bij de doelgroep ouderen geeft aan dat er wel nog een lange weg te gaan is voordat de kennis via de opleidingen ook op de werkvloer terechtkomt en tenslotte bij de doelgroep zelf.

7.2.3 Uitwisseling van informatie meetronde 1 (2008-2010)

Resultaten uitwisselingen van informatie meetronde 1

Alle projectleiders hebben plannen gemaakt voor het schrijven van wetenschappelijke artikelen. Op veel projecten zijn promovendi werkzaam. Alle 25 projectleiders geven aan dat zij artikelen gaan schrijven als er resultaten beschikbaar zijn. Vier projectleiders hebben (ten tijde van het interview dat voor december 2010 heeft plaatsgevonden) al gepubliceerd, bijvoorbeeld over het gebruik van een specifieke methodiek of onderzoeksopzet.

Naast wetenschappelijke artikelen worden vanuit de projecten en de netwerken artikelen geschreven voor vakbladen, zoals het Tijdschrift voor de Gerontologie, Medisch Contact en Geron. Een aantal projectleiders vertelt ook in dagbladen en opinietijdschriften te willen publiceren om de resultaten aan een grotere groep mensen kenbaar te maken.

Ook op congressen en symposia wordt vanuit de meeste netwerken informatie gepresenteerd of wordt op een andere manier een bijdrage geleverd, zoals een presentatie over resultaten uit een pilotfase van een project of de specifieke opzet van een project. De meeste netwerken organiseren zelf ook regionale bijeenkomsten of symposia. De manieren waarop de netwerken informatie verspreiden en de bekendheid van het netwerk bevorderen staan beschreven in hoofdstuk 3 paragrafen 3.2.13 en 3.2.14.

7.2.4 Uitwisseling van informatie meetronde 1 (2011-mei 2012)

Resultaten uitwisselingen van informatie meetronde 2

Vanuit de projecten zijn al meerdere artikelen geschreven, in wetenschappelijke tijdschriften en vakbladen. Het aantal artikelen per project verschilt van nog geen artikelen (voor zover kunnen vinden) tot vier artikelen. Op de website van het NPO zal in 2012 een update verschijnen van de resultaten uit de projecten en de artikelen die naar aanleiding van de projecten zijn gepubliceerd.

De vakbladen/tijdschriften waarin wordt gepubliceerd, zijn onder andere;

- Medisch Contact;
- Zorgmarkt;
- De Praktijk;

- Verpleegkundige;
- Nederlands Tijdschrift voor Geneeskunde;
- BMJ Quality and Safety in Health Care;
- Tijdschrift Kwaliteit en Veiligheid in de Zorg;
- Journal of Gerontology;
- Tijdschrift Maturitas.

Naast het publiceren van artikelen, worden onderzoeksresultaten beschreven in de nieuwsbrieven van de netwerken en projecten, en gepresenteerd op netwerkbijeenkomsten, landelijke congressen en symposia. Van de netwerken is informatie te vinden over allerlei presentaties op congressen en symposia, zoals:

- een workshop op het NPO-congres;
- een bijdrage aan het Congres Nederlandse Vereniging van Fysiotherapie;
- een workshop bij het KNMG-congres;
- een posterpresentatie op het European Congress Healthy and Active Aging;
- een presentatie op het Nationaal Congres Gerontologie;
- een workshop bij de Werkgroep Deskundigheidsbevordering Huisartsen;
- diverse presentaties op het Nederlandse Geriatrie Congres in februari 2012.

7.2.1 Landelijk verspreiden leerpunten meetronde 1 (2008-2010)

Resultaten landelijk verspreiden leerpunten meetronde 1

Vanuit het NPO wordt gestimuleerd resultaten en opgedane kennis landelijk te verspreiden. Hiervoor is in de vijfde subsidieronde Lijn 2 opgestart. Dit betreft het netwerkoverstijgend en gezamenlijk werken aan implementatie, waarbij over de netwerken en experimenten heen gekeken wordt, op landelijk niveau en richting de toekomst.

Meningen landelijk verspreiden leerpunten meetronde 1

Met de respondenten is gesproken over de verspreiding van leerpunten, onder andere op de volgende manieren:

- verspreiden van de kennis en leerpunten door middel van landelijke bijeenkomsten, zoals congressen en symposia;
- verspreiden van opgedane kennis en leerpunten door middel van artikelen, websites, nieuwsbrieven en publiciteit;
- uitwisselen van projectresultaten en leerpunten van de netwerken.

De netwerkleiding geeft aan de landelijke bijeenkomsten, georganiseerd door ZonMw, te bezoeken en voldoende op de hoogte te zijn van de stand van zaken in de andere netwerken en de ontwikkelingen binnen het programma. De projectleiders daarentegen zijn wel positief over de landelijke uitwisseling van informatie zoals bijeenkomsten georganiseerd door ZonMw of congressen, maar geven ook aan niet voldoende op de hoogte te zijn van wat er speelt in andere netwerken. Zij hebben hier wel behoefte aan, vooral als er

vergelijkbare projecten zijn. Er is bij hen animo voor een platform op projectniveau.

Daarnaast zullen de projectleiders de resultaten van projecten te zijner tijd bekendmaken, maar gezien de fase waarin de projecten verkeren is het nog prematuur om al resultaten te kunnen publiceren.

De netwerkpartners zijn van mening dat er vanuit hun netwerk en vanuit ZonMw meer kan worden gedaan aan de verspreiding van kennis en leerpunten, omdat het programma volgens hen niet leeft in elke regio. Daarnaast geven zowel netwerkpartners als niet-netwerkpartners aan behoefte te hebben aan meer informatie over de andere netwerken en het landelijke programma.

Via de CSO krijgen de ouderenvertegenwoordigers veel informatie over het programma en de andere netwerken. Zo zijn zij beter op de hoogte van wat er speelt in andere netwerken en hoe de participatie van ouderen daar is vormgegeven.

Duiding resultaten en meningen landelijk verspreiden leerpunten meetronde 1

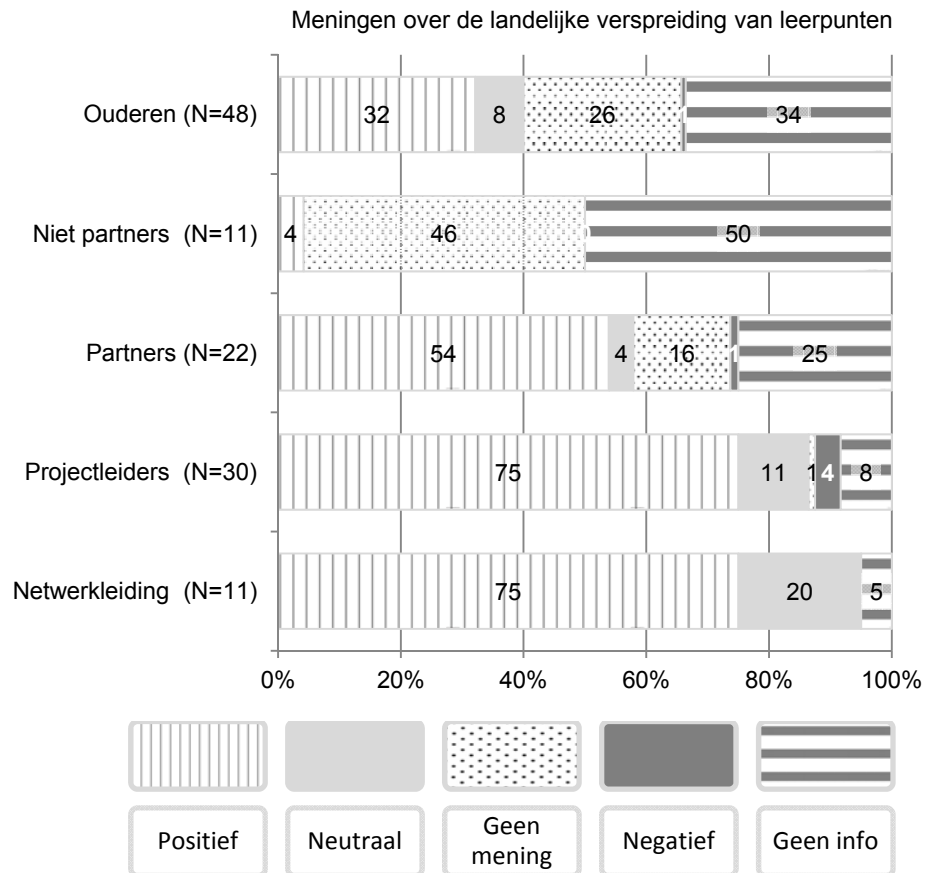
Door de landelijke verspreiding van leerpunten en opgedane kennis uit te breiden, zijn betrokkenen en geïnteresseerden beter op de hoogte van projecten en ontwikkelingen buiten hun eigen netwerk.

7.2.5 Landelijk verspreiden leerpunten meetronde 2 (2011-mei 2012)

Meningen landelijk verspreiden leerpunten meetronde 2

Vanuit het NPO worden ervaringen en kennis op meerdere manieren gedeeld en verspreid, zoals door het organiseren van masterclasses en een landelijk NPO-congres, het opzetten en bijhouden van de NPO-website en het verspreiden van de NPO-nieuwsbrieven. In de vragenlijst is aan de respondenten gevraagd wat zij hiervan vinden (bijlage 7 vraag 38, 39, 40).

Figuur 7.2 Staafdiagram verdeling van meningen over de verspreiding van kennis en ervaringen. Meetronde 2



Uit de bovenstaande figuur blijkt dat driekwart van de netwerkleiders en de projectleiders positief is over de wijze waarop informatie en leerpunten van de netwerken en projecten worden verspreid. De netwerkleiding geeft als toelichting dat de landelijke verspreiding van nieuws erg belangrijk is, maar dat de effecten van de projecten vaak nog niet duidelijk zijn. Daardoor is het nog te vroeg om een eindoordeel te geven over de verspreiding van de resultaten en leerpunten uit de projecten. De projectleiders noemen bij hun toelichting al wel enkele leerpunten; zij zien ontmoetingen als essentieel onderdeel voor kennisoverdracht en zijn van mening dat het goed is om vaker kleinschalige bijeenkomsten te organiseren waarin de voortgang van de verschillende projecten aan bod komt. Volgens enkele projectleiders is er nog onvoldoende uitwisseling tussen regio's.

De ouderen en netwerkpartners zijn maar beperkt geïnformeerd en beperkt positief. De communicatie en het enthousiasme van projectleiders en netwerkleiding bereikt nog niet iedereen. Bij de ouderen nog het minst. De ouderen geven aan dat korte en bondige informatie in de nieuwsbrieven het beste is. Daarnaast zouden de resultaten ook verspreid kunnen worden via dagbladen en ledenbladen van onder andere ouderen- of mantelzorg-organisaties. Enkele ouderen geven aan het spijtig te vinden dat na drie jaar

nog geen resultaten beschikbaar zijn. Ook wordt aangegeven dat er meer informatie en aandacht kan komen over de implementatie- en borgingsfase. Weinig niet-netwerkpartners kunnen over dit onderwerp hun mening vormen.

Duiding resultaten en meningen landelijk verspreiden leerpunten meetronde 2

Het verspreiden van kennis die uit een project voortkomt, is een kwestie van tijd. Door de opzet en organisatie van het NPO vindt de kennisverspreiding plaats op verschillende niveaus: het project, het netwerk, de (sub)regio en het landelijke niveau. Er worden ideeën ontwikkeld over de meest efficiënte manier van verspreiding, maar daarover bestaat blijkbaar nog geen gemeenschappelijke strategie. Bovendien lijkt het er op dat verschillende respondentgroepen op een verschillende manier bediend willen worden inzake de verspreiding van leerpunten.

Daarnaast is het van groot belang bij de strategiebepaling van de verspreiding ook aan de niet-netwerkpartners te denken. Slechts een enkele netwerkpartner heeft hierover een mening gegeven; het overgrote deel van hen heeft geen of te weinig informatie, of geen mening. De verspreiding van de kennis en leerpunten gebeurt kennelijk niet of te weinig buiten het netwerk binnen de regio. Het implementeren in de praktijk is een apart onderwerp dat aandacht behoeft en niet alleen met kennisoverdracht te maken heeft. Daarbij zijn netwerkpartners, niet-netwerkpartners en de ouderen zelf een belangrijke doelgroep die de resultaten van de projecten in praktijk moeten gaan brengen.

8 BEVINDINGEN LANDELIJKE NPO-STRUCTUUR (INDICATOR V)

In dit hoofdstuk worden de bevindingen van de respondenten beschreven omtrent de rol en de geboden ondersteuning van ZonMw, de rol die de UMC's innemen in het programma en de te verwachte resultaten. Aan dit hoofdstuk is geen onderzoeksvraag gekoppeld, het betreft een beschrijving van de landelijke NPO-structuur.

ZonMw neemt in het programma de rol in van subsidieverstrekker en van ondersteuner voor de netwerken.

Ten aanzien van de rol van ZonMw als subsidieverstrekker waren er tijdens de eerste meting enkele kritiekpunten die met name betrekking hadden op de beginfase van het programma. In deze fase waren de voorwaarden en criteria voor het indienen van (project)voorstellen volgens de respondenten niet altijd duidelijk. Deze kritiek kwam soms voort uit de geringe ervaring met het schrijven van ZonMw-projectvoorstellen of met verkeerde verwachtingen daaromtrent. Ook de ouderen waren toen van mening dat de procedures weleens onduidelijk waren.

Over de rol die ZonMw inneemt bij het bieden van ondersteuning aan de netwerken, waren de respondenten bij de eerste meting wisselend tevreden. Projectleiders waren tevreden met de aangeboden masterclasses, maar er werd wel aangegeven dat sommige daarvan te laat waren aangeboden.

Uit de resultaten van de tweede meting is op te maken dat er in de loop van het programma meer evenwicht is gekomen in de rolverdeling. De respondenten blijken meer tevreden over de rol als subsidieverstrekker en ondersteuner die ZonMw in het programma inneemt. Vooral de tevredenheid over de rol als subsidieverstrekker is gegroeid ten opzichte van de eerste meting.

Op het gebied van ondersteuning zijn vanuit het programma in totaal zeven masterclasses georganiseerd en ZonMw en de programmacommissie hebben in 2010 en 2011 aan elk netwerk een bezoek afgelegd (sitevisit) om de voortgang te bespreken. Voor 2012 staan deze sitevisits ook gepland, waarvan er reeds twee hebben plaatsgevonden. De respondenten vinden de NPO website van ZonMw erg informatief. Wel willen zij dat binnen het programma meer aandacht komt voor de uitwisseling van informatie en kennis tussen netwerken, projecten en regio's.

Er blijkt grote tevredenheid over de rol die de UMC's hebben ingenomen binnen het programma. De resultaten van de tweede meetronde laten zien dat er een breed gedeelte waardering is voor de UMC's, ook al kan de rol van de UMC's in een aantal netwerken na herziening van de regionale samenwerkingsovereenkomst veranderen. In sommige netwerken hebben de UMC's daarop zelf aangedrongen. In andere netwerken is het algemene gevoel van de deelnemers dat de netwerktrekker dichter bij het veld moet staan en dat het UMC zich meer op zijn eigen rol moet terugtrekken, namelijk die van onderzoek en onderwijs.

Op het landelijke NPO-niveau, is de samenwerking tussen de partijen geïntensiveerd. De CSO is deel gaan nemen aan het tripartiet overleg met ZonMw, de NFU en het ministerie van VWS, waardoor het een quadripartiet overleg is geworden. De NFU, de CSO en ZonMw oordelen positief over de landelijke samenwerking.

Daarnaast krijgt de samenwerking tussen de UMC's vorm middels de MDS. De meerwaarde van de projecten en de MDS is afhankelijk van de resultaten. Die zijn echter nog niet beschikbaar. Het feit dat de MDS is ontwikkeld samen met alle universiteiten kan, zoals in hoofdstuk 4 al is aangegeven, als een unieke prestatie in de universiteitswereld worden gezien.

8.1 Inleiding

Binnen het NPO wordt door ZonMw ondersteuning geboden aan de netwerken voor de uitvoering van het programma. Hiermee heeft ZonMw een dubbele rol. Enerzijds is dat de rol van subsidieverstrekker, aangezien ZonMw subsidievoorwaarden opstelt en projectvoorstellen beoordeelt en becommentarieert. Anderzijds is dat de rol van ondersteuner van de netwerken. De ondersteuning kan inhoudelijk, methodologisch en managementgericht/financieel zijn en is bedoeld voor de netwerkcoördinatoren en projectleiders. De ondersteuning kan individueel aan de netwerken gegeven worden als zij aangeven ergens hulp bij nodig te hebben, of collectief, bijvoorbeeld door het organiseren van bijeenkomsten voor alle netwerken of door het geven van masterclasses voor projectleiders.

Dit hoofdstuk beschrijft allereerst de ervaren ondersteuning vanuit de eerste en tweede meetronde. Daarnaast worden de ervaringen uit meetronde 1 en meetronde 2 van de respondenten beschreven met de rol die het UMC in het netwerk vervult en de verwachte resultaten van het NPO. In het kader aan het begin van het hoofdstuk is een beschrijving opgenomen van resultaten uit beide meetrondes.

8.2 Ondersteuning

8.2.1 Ondersteuning vanuit het programma meetronde 1 (2008-2010)

Resultaten rol van ZonMw en de ondersteuning vanuit het programma meetronde 1

Vanuit de landelijke NPO-structuur wordt op verschillende manieren ondersteuning aangeboden aan de netwerken, projectleiders en andere partijen. Zo worden er aan projectleiders masterclasses aangeboden over specifieke onderwerpen. ZonMw organiseert deze masterclasses, zoals te zien is in paragraaf 8.2.2.

ZonMw heeft in de beginfase van het programma ondersteuningsgesprekken gevoerd met de netwerkleiding van elk netwerk om de ondersteuningsbehoeften te peilen.

Vanuit het programma is een werkgemeenschap opgericht waarin netwerktrekkers en netwerkcoördinatoren samenkomen om ervaringen uit te wisselen en projectvoorstellen af te stemmen. ZonMw organiseert daarnaast een tweemaandelijks overleg voor alle netwerkcoördinatoren.

De ouderen worden in het NPO ondersteund door de CSO en Zorgbelang Nederland (beschreven in hoofdstuk 6). De CSO heeft samen met ZonMw een handboek opgesteld voor participatie voor ouderen in zorg- en welzijnsprojecten en samen met ZonMw een cursus voor ouderen ontwikkeld.

Voor alle geïnteresseerden, zoals netwerkpartners en niet-netwerkpartners, heeft ZonMw een website opgezet: www.nationaalprogrammaouderenzorg.nl. Op deze website staat informatie over het programma, de regionale netwerken en de goedgekeurde projecten en de agenda met aankondigingen voor bijeenkomsten en congressen. Daarnaast verspreidt ZonMw een digitale nieuwsbrief, waarvan er tien zijn verschenen. Er zijn momenteel (december 2010) 2115 abonnees op de nieuwsbrief. Verder is er een speciale digitale brief waarin één of meerdere NPO-projecten worden uitgelicht. Deze is acht keer verschenen. Iedere geïnteresseerde kan zich voor de nieuwsbrieven aanmelden.

Meningen over de rol van ZonMw en de ondersteuning vanuit het programma meetronde 1

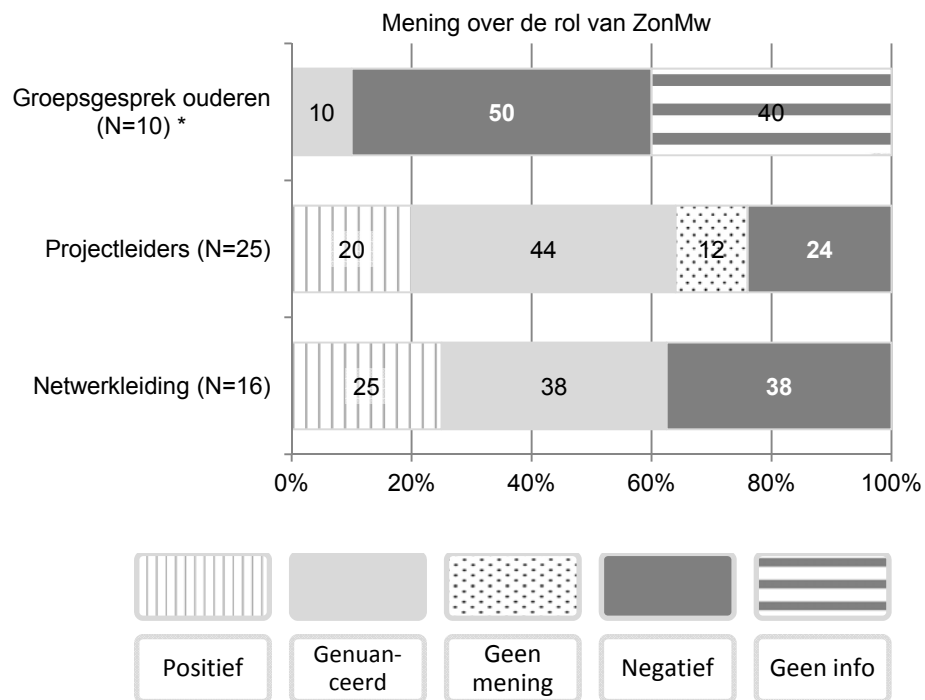
In figuur 8.1 staan de meningen van de respondenten over de ondersteuning die vanuit het NPO aan de netwerken wordt geboden en de rol die ZonMw daarin inneemt. Deze indicator bestaat uit de volgende elementen:

- de rol van ZonMw (en de programmacommissie) bij het opstellen van de subsidievoorwaarden voor netwerken en projecten;
- de rol van ZonMw (en de programmacommissie) bij het beoordelen van voorstellen;
- de manier van communiceren van ZonMw (en de programmacommissie) over de subsidievoorwaarden en de beoordelingen;
- de geboden ondersteuning aan de netwerken en projectleiders in de vorm van methodologische, inhoudelijke en financiële ondersteuning;
- de geboden ondersteuning aan de netwerken en projectleiders in de vorm van masterclasses en bijeenkomsten.

Uit de gesprekken met de respondenten blijkt dat zij de verschillende rollen die ZonMw in het programma inneemt (op het gebied van ondersteuning en subsidiëring) niet altijd helder van elkaar scheiden. In de interviews wordt niet of nauwelijks gesproken over de specifieke rollen van ZonMw en de programmacommissie.

De analyse is gebaseerd op de eerste indicatoren van onderdeel V van het indicatorenschema. Hiervoor zijn verschillende bronnen gebruikt. Voor de netwerkcoördinatoren en projectleiders zijn de factsheets gebruikt (zie bijlage 4A en 4B). Voor de ouderen de vragen 7 tot en met 9 uit de interviewlijst ouderen (bijlage 3D). Met de netwerk- en niet-netwerkpartners is niet gesproken over de geboden ondersteuning en de rol van ZonMw.

Figuur 8.1 Staafdiagram verdeling meningen over rol van ZonMw als ondersteuner en subsidieverstrekker. Meetronde 1



* Tien groepsgesprekken met in totaal 48 ouderen.

Een kwart van de netwerkleiding is tevreden, ruim een derde is ontevreden en ruim een derde heeft een meer genuanceerde mening. De netwerkleiding is met name ontevreden over de beginfase van het NPO met betrekking tot de subsidieverstrekking. In die fase vonden volgens de leiding te veel wijzigingen plaats in de opzet van het programma en waren de subsidievoorwaarden niet altijd duidelijk. De netwerktrекkers en -coördinatoren vinden het proces rondom het indienen en beoordelen van projectvoorstellen nu beter verlopen. Zij zijn positief over de geboden ondersteuning en vinden dat de masterclasses en inhoudelijke presentaties bijdragen aan het verder ontwikkelen en in stand houden van de netwerken.

De projectleiders zijn wisselend tevreden en ontevreden of hebben een meer genuanceerde mening. De negatieve punten hebben betrekking op de beginfase van het programma en het proces rondom projectindiening en honorering. De projectleiders die minder tevreden zijn noemen de strenge subsidievoorwaarden en de veranderingen in de voorwaarden als negatieve punten. Projectleiders ervaren ondersteuning in de vorm van de masterclasses als positief. Zij vinden dat deze masterclasses informatief en nuttig zijn. Als kanttekening wordt genoemd dat sommige masterclasses laat zijn aangeboden en dat zij deze ondersteuning eerder hadden gewenst. De ondersteuning die zij van ZonMw ontvangen, ligt vooral op het gebied van goede communicatie met ZonMw. Zij geven aan de methodologische en inhoudelijke ondersteuning (nog) niet nodig te hebben en anders deze

ondersteuning bij het UMC te zoeken. De projectleiders denken in de toekomst meer ondersteuning te wensen op het gebied van financiële knelpunten zoals borging en bekostiging.

In de helft van de groepsgesprekken met ouderen was het merendeel van hen niet erg tevreden. Dit heeft te maken met de procedures en de onbekendheid of het gebrek aan ervaring met het indienen van projectvoorstellen. Zij ervaren de eisen, de voorwaarden en de communicatie als te complex en te wetenschappelijk.

Duiding resultaten en meningen over de rol van ZonMw en ondersteuning vanuit het programma meetronde 1

De respondenten noemen zowel positieve als negatieve elementen over de rol van ZonMw, al wordt het onderscheid in de verschillende rollen die ZonMw inneemt door hen niet altijd expliciet gemaakt. Over het algemeen blijken de respondenten kritischer over de rol van subsidieverstrekker, met name in de beginfase van het programma. Zij zijn tevreden over de rol van ZonMw betreffende het bieden van ondersteuning.

8.2.2 Ondersteuning vanuit het programma meetronde 2 (2011-mei 2012)

Resultaten rol van ZonMw en de ondersteuning vanuit het programma meetronde 2

ZonMw heeft de organisatie van masterclasses in 2011 gecontinueerd en heeft in totaal zeven masterclasses georganiseerd voor projectleiders en onderzoekers. In de onderstaande tabel staan de georganiseerde masterclasses.

Tabel 8.1 Georganiseerde masterclasses en onderwerpen, gedurende de NPO-periode tot mei 2012

Masterclass	Datum	Onderwerp of centrale vraag
Transitiemanagement	02-02-2010	Samen meer leren over transitie-management, ieder vanuit eigen invalshoek
Geriatrische ontwikkelingen	11-05-2010	Leren van internationale best practices: twee gastsprekers uit Australië
Methodologische vraagstukken	01-02-2011 en 04-10-2011	Wat voor moeilijkheden op methodologisch gebied komen onderzoekers binnen het NPO tegen?
Implementatie zorgvernieuwingen	12-01-2011	Hoe zorg je voor een goede implementatie van je project en hoe hou je de kloof tussen onderzoek en praktijk zo klein mogelijk?
Bekostiging van de zorg	18-05-2011	Bekostiging van de zorg: hoe verder na het NPO?
Ondersteuning bij invoering ICT-product	28-06-2011	Projectleiders en ouderen rond de tafel over ICT-projecten
Ouderenparticipatie	26-10-2011	Ondersteuning aan projectleiders en onderzoekers bij de participatie van ouderen in projecten.

In 2012 staan er nog geen masterclasses op het programma. Wel zullen er themabijeenkomsten georganiseerd worden over bijvoorbeeld herstell zorg, en binnenkort ook over vroegsignalering en participatie. In 2011 is een projectleiderbijeenkomst geweest over onderwijs en in 2012 is een themabijeenkomst geweest over diversiteit (migrantenthematiek).

Daarnaast wordt op de website van het NPO ondersteuning aangeboden voor zorginstellingen in het kader van het programma 'In voor Zorg!' van Vilans en het ministerie van VWS. Dit programma biedt ondersteuning op het gebied van het inbedden van actuele ontwikkelingen in de bedrijfsvoering en het aanpassen van de organisatie op de verandering van pgb naar zorg in natura.

ZonMw volgt de voortgang van projecten en voert samen met de leden van de programmacommissie sitevisits uit. Deze hebben in elk netwerk in 2010 en 2011 plaatsgevonden en staan ook gepland voor 2012. Daarvan hebben nu reeds twee sitevisits plaatsgevonden.

In het kader van de strategieontwikkeling heeft ZonMw een onafhankelijk persoon de opdracht gegeven bij de netwerken, de CSO, Zorgbelang, en de beroeps- en brancheorganisaties een verkenning te doen naar de haalbaarheid van de ontwikkeling van een leidraad kwetsbare ouderen, die vervolgens gebruikt zal worden door zorgverzekeraars als inkoopcriterium. Daarnaast heeft ZonMw veel contact met de IGZ over hun toetsingskader dementie. Zij willen dit gaan uitbreiden tot een kader voor kwetsbare ouderen en de samenwerking tussen ZonMw en IGZ kan dit proces doen versnellen. ZonMw heeft een aantal activiteiten verricht die gericht zijn op onderwijs. Zo zijn in 2011 vouchers ter beschikking gesteld om managers van zorgaanbieders op te leiden in ouderengeneeskunde en is een inventarisatie gedaan van de initiële kennis bij de geneeskundeopleiding en de opleiding voor verpleegkundige niveau 4 en 5. Een conclusie is dat er weinig onderwijs is dat gericht is op de complexe problematiek van kwetsbare ouderen. Daarnaast is het imago van ouderenzorg niet goed. In 2012 is de inventarisatie ook gedaan bij verzorgenden van niveau 1, 2 en 3. Hieruit blijkt dat er te weinig kennis en onderwijs is gericht op kwetsbare ouderen in de opleidingen voor verpleging en verzorging. ZonMw neemt zich voor deze constatering uit de inventarisaties aan te pakken en te verbeteren.

Vanaf de start van het NPO heeft de NFU als inzet het samenbrengen van partijen en het verspreiden van resultaten. Vanuit de NFU is een werkgemeenschap opgericht en het Landelijk Forum Ouderenzorg. De NFU heeft zich een aantal te bereiken resultaten tot doel gesteld:

- het verbinden van relevante partijen;
- de maatschappelijke meerwaarde aantonen van innovaties;
- het samenbrengen van bestaande en nieuwe kennis;
- zorg dragen voor borging van de wetenschappelijke onderbouwing van de zorginnovatie;
- het verder invullen van het landelijk forum/de landelijke werkgemeenschap;
- het aantrekken en opleiden van onderzoekers en zorgprofessionals;

- het in kaart brengen van de positie van het wetenschappelijk onderzoek naar de gezondheid van ouderen.

Op landelijk niveau is een aantal documenten opgesteld, zoals het visie-document in samenwerking met de NFU, de CSO en ZonMw. Tevens heeft de CSO samen met ZonMw en de NFU een aantal producten ontwikkeld voor ouderenparticipatie, zoals een factsheet Ouderenparticipatie in het NPO.

De website van het NPO biedt actuele informatie over het programma, de netwerken en de projecten. Er zijn reeds 33 nieuwsbrieven verschenen, dit zijn nieuwsbrieven over het programma, nieuwsbrieven waarin projecten worden uitgelicht en nieuwsflitsen als er bijvoorbeeld een nieuw document is, zoals het visiedocument toekomstbestendige ouderenzorg.

De nieuwsbrieven bieden naast informatie over projecten en resultaten ook een agenda met activiteiten die op landelijk of netwerkniveau worden georganiseerd en bevatten korte interviews met betrokken partijen bij de netwerken.

Ook heeft de website een apart gedeelte met: 'de toekomst van...' Daarop staan korte persoonlijke interviews met mensen die betrokken zijn bij het NPO, zoals een lid van de programmacommissie, een ouderenvertegenwoordiger, een directeur van een zorgverzekeraar en de directeur van de CSO.

In 2011 heeft ZonMw een NPO-congres georganiseerd. De deelnemers waren onder andere netwerkpartners en projectleiders, zorg- en welzijninstellingen en ouderen en ouderenvertegenwoordigers. In het plenaire ochtendgedeelte is uitleg gegeven over de voortgang binnen het programma en de verwachtingen. In het middagedeelte waren workshops georganiseerd over de NPO-projecten. Ook op andere congressen wordt gevraagd of projectleiders van NPO-projecten presentaties willen geven of workshops willen houden.

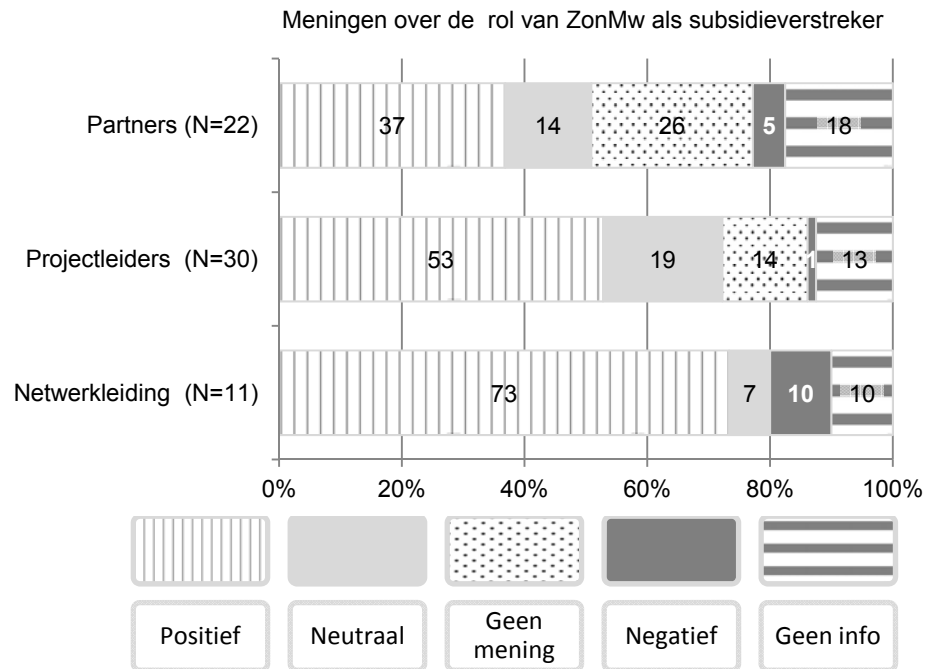
Meningen over de rol van ZonMw en de ondersteuning vanuit het programma meetronde 2

In de vragenlijst is eerst aan de respondenten gevraagd wat zij vinden van de rol van ZonMw in het programma bij de beoordeling van projectvoorstellen, het opstellen van subsidievoorwaarden en de communicatie over projectbeoordelingen. Vervolgens is aan hen gevraagd wat zij vinden van de rol van ZonMw als ondersteuner binnen het programma door het geven van methodologische en inhoudelijke ondersteuning, het informeren over de bekostiging van de zorg, en het bieden van ondersteuning door werkbijeenkomsten, gesprekken en sitevisits (bijlage 7 vraag 36, 37, 39, 40). Te weinig ouderen¹³ en niet-netwerkpartners konden op deze vragen een mening

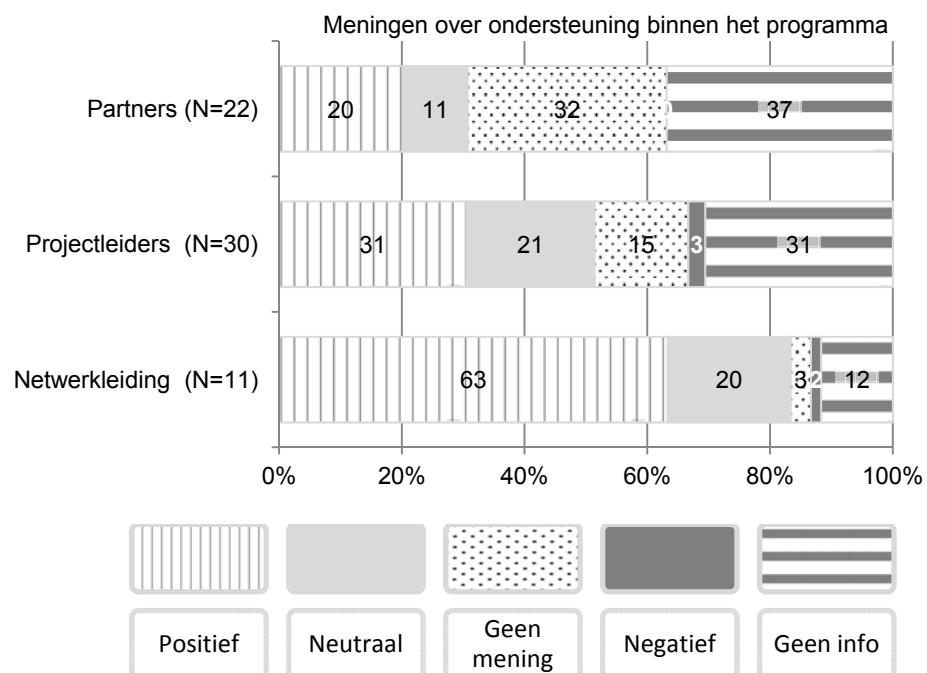
¹³Het is wel opmerkelijk dat te weinig ouderen(vertegenwoordigers) antwoord hebben kunnen geven op deze vraag, daar ze bij de eerste meetronde een uitgesproken mening hadden, met name over de rol van subsidieverstrekker. Wellicht heeft het verschil in meetmethode (meetronde 1: groepsinterviews, meetronde 2: internetvragenlijst) hierop invloed gehad, of het feit dat er geen recente subsidierondes zijn geweest.

formuleren, daarom staan zij niet opgenomen in de staafdiagram. De resultaten van deze vragen staan hieronder weergegeven in figuur 8.2 en figuur 8.3.

Figuur 8.2 Staafdiagram verdeling meningen over rol van ZonMw als subsidieverstreker. Meetronde 2



Figuur 8.3 Staafdiagram verdeling meningen over rol van ZonMw als ondersteuner. Meetronde 2



Uit de staafdiagrammen 8.2 en 8.3 is af te lezen dat de respondenten meer tevredener zijn over ZonMw in de rol van subsidieverstrekker dan in de rol van ondersteuner. Opvallend is dat met name de netwerkleiders en in iets mindere mate de projectleiders zich hierover uitspreken. Voor de netwerkpartners is de rol maar zeer beperkt zichtbaar.

Er wordt aangegeven dat de NPO-website van ZonMw erg informatief is. Projectleiders geven aan dat de diensten van ZonMw niet altijd even duidelijk zijn, en dat binnen het programma meer aandacht kan komen voor de uitwisseling van informatie en kennis tussen netwerken, projecten en regio's. Ook de netwerkleiding geeft aan dat het NPO meer de samenkomst van kennis kan faciliteren.

De NFU geeft in een gesprek aan prettig samen te werken met de programmacommissie en ZonMw. Het programma is complex en er is veel respect voor elkaars positie. De behaalde resultaten van het NPO zijn volgens de NFU indrukwekkend. Mede op het gebied van de eenduidige dataverzameling in de projecten en de ontwikkeling van de MDS.

In een interview geeft de CSO aan tevreden te zijn met het aansluiten bij het tripartiete overleg, waardoor er betere samenwerking en afstemming is ontstaan met de NFU, ZonMw en het ministerie van VWS. De CSO als projectleider van het project Krachtig cliëntperspectief geeft als kanttekening dat zij ieder jaar voor het uitvoeren van het project een nieuw projectplan moeten indienen ter goedkeuring.

De CSO geeft aan dat de samenwerking met ZonMw gegroeid is. Achteraf bezien concludeert de CSO dat het concept van inspraak en participatie van (kwetsbare) ouderen in theorie wel een voorwaarde was voor acceptatie van projecten, maar dat er weinig bewustzijn was van wat dat eigenlijk betekende en wat de implicaties daarvan waren. Gaandeweg hebben de CSO en Zorgbelang hiervoor de weg gebaad, soms met inspraak van of op voorspraak van netwerken en netwerkcoördinatoren.

Tijdens een gesprek geeft ZonMw aan ook tevreden te zijn met de uitbreiding van het tripartiete overleg met de CSO. De partijen komen nu geregeld bij elkaar om de ervaringen af te stemmen over de bespreking van het visiedocument. Op dit moment worden informerende gesprekken gevoerd over de visie met politieke partijen, ouderenorganisaties, netwerken van brancheorganisaties en specialistenorganisaties zoals NVKG en Verenso. Onder andere kamerleden (gesprekken gevoerd door de CSO/NFU) en beroeps- en brancheorganisaties (gesprekken gevoerd door ZonMw) worden geïnformeerd over de inhoud van de visie, namelijk het nieuwe werken vanuit de vraag van de ouderen. Daarbij wordt ook geadresseerd dat het noodzakelijk is om in stand te houden wat nu met het NPO in de steigers is gezet.

ZonMw is van mening dat het contact met de netwerken goed verloopt en dat de sitevisits meer worden ervaren als een uitwisseling van ervaringen dan alleen als een vorm van monitoring.

Duiding resultaten en meningen over de rol van ZonMw en ondersteuning vanuit het programma meetronde 2

Op diverse fronten lijkt er in de loop van het programma meer evenwicht gekomen te zijn in de rolverdeling. De NFU oordeelt positief over de samenwerking met ZonMw; de CSO is toegevoegd aan het tripartiet overleg en ervaart dat als erkenning van hun sleutelrol bij het mobiliseren van ouderen op de werkvloer van de projecten. De rollen van ZonMw zijn met name gericht op de vertegenwoordigers van de universiteiten, de ouderen en op de netwerkleiding en zijn voor de andere partijen in ieder geval niet of minder zichtbaar. Dat is op zich logisch, maar vraagt wel voor de verdere implementatie aandacht, aangezien de meeste UMC's in de toekomst meer alleen als kennisinstituut in de netwerken gaan participeren, en de trekkersrol bij zorg- of welzijnsorganisaties komt de liggen.

Wel is opmerkelijk dat de aanvankelijke negatieve indruk van ouderen over de subsidieverstrekking in de tweede meetronde is verdwenen.

Dat slechts een klein percentage van de ouderen hierover zijn oordeel kan geven is begrijpelijk gezien het niveau waarop de ontwikkelingen zich afspelen.

8.2.3 Rol van het UMC meetronde 1 (2008-2011)

Meningen rol van het UMC meetronde 1

De UMC's vervullen de trekkersrol in de netwerken en brengen partners en ouderen bijeen. Met de netwerkpartners en de ouderen is gesproken over hoe zij vinden dat de UMC's deze rol vervullen. Er is onder andere gesproken over:

- de rol van het UMC bij het vormen van het netwerk;
- de ondersteuning die het UMC biedt bij netwerkactiviteiten;
- de communicatie tussen het UMC en de betrokken organisaties.

Netwerkpartners noemen verschillende punten waar zij al dan niet tevreden over zijn. Zo zijn zij van mening dat het UMC de rol van netwerktrekker goed heeft opgepakt en uitgevoerd, maar dat soms de positie van de UMC's te dominant blijft in het netwerk en de projecten. Hierdoor blijft volgens de netwerkpartners ten tijde van de procesevaluatie (gegevens verzameld over de periode 2008-2010) de oriëntatie van het netwerk te wetenschappelijk en medisch.

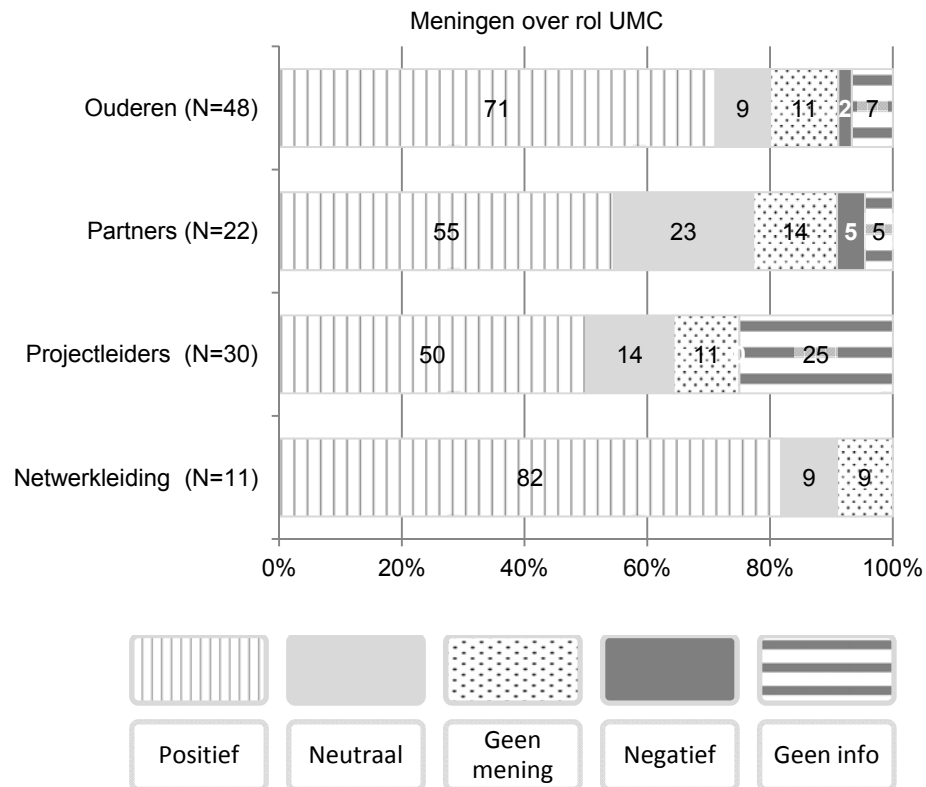
De ouderen zijn wisselend tevreden over het UMC. In twee netwerken vinden de ouderen dat het UMC hen voldoende uitleg en ondersteuning biedt bij de werkzaamheden. In vier netwerken vinden de ouderen het UMC veel naar binnen gericht, worden zij niet voldoende op de hoogte gehouden en krijgen zij niet altijd de hulp die zij wensen bij het schrijven van een projectvoorstel. In de overige twee netwerken is niet expliciet gesproken over de rol van het UMC.

8.2.4 Rol van het UMC meetronde 2 (2011-mei 2012)

Meningen rol van het UMC meetronde 2

In de vragenlijst is aan de respondenten gevraagd wat zij vonden van de rol die het UMC heeft ingenomen bij de vorming van het netwerk (bijlage 7 vraag 12 C, 15, 16).

Figuur 8.4 Staafdiagram verdeling meningen over rol van UMC bij de netwerkvorming. Meetronde 2



Uit de bovenstaande figuur blijken vooral de netwerkleiding en de ouderen positief over de rol die het UMC innam bij de vorming van het netwerk. Ook de helft van de netwerkpartners en van de projectleiders zijn hierover positief. Slechts enkele ouderen en netwerkpartners hebben hierover een negatieve mening. In de toelichting wordt aangegeven dat de keuze van het UMC als netwerktrekker als een goede keuze wordt gezien om partijen samen te brengen.

Duiding rol UMC meetronde 2¹⁴

Nu na drie tot vier jaar na de start van het NPO gevraagd is naar de rol van de UMC's bij de opzet en ontwikkelingen van de regionale netwerken, valt het grote percentage van de respondenten op die op dit punt positief zijn. Blijkbaar

¹⁴ De duiding van de resultaten over de rol UMC geldt hier voor beide meetrondes, daar de tussenrapportage geen aparte paragraaf bevatte over de duiding van de resultaten van de eerste meetronde.

bestaat er bij de tweede meetronde een breed gedeelde waardering voor de UMC's, ook al gaat de rol van de UMC's in een aantal netwerken na herziening van de regionale samenwerkingsovereenkomst veranderen. Sommige UMC's hebben daarop zelf aangedrongen, in andere netwerken is het algemene gevoel van de deelnemers dat de netwerktrekker dichterbij het veld dient te staan en het UMC zich meer op zijn eigenlijke rol zou moeten richten van onderzoek en onderwijs. Het vertrouwen dat de UMC's hebben bereikt bij ouderen en netwerkpartners is door een actieve en zichtbare rol in de netwerken opmerkelijk en mogelijk een goede opmaat voor een stimulerende rol bij de volgende stappen rond de implementatie van de resultaten.

8.2.5 Verwachte resultaten meetronde 1 (2008-2011)

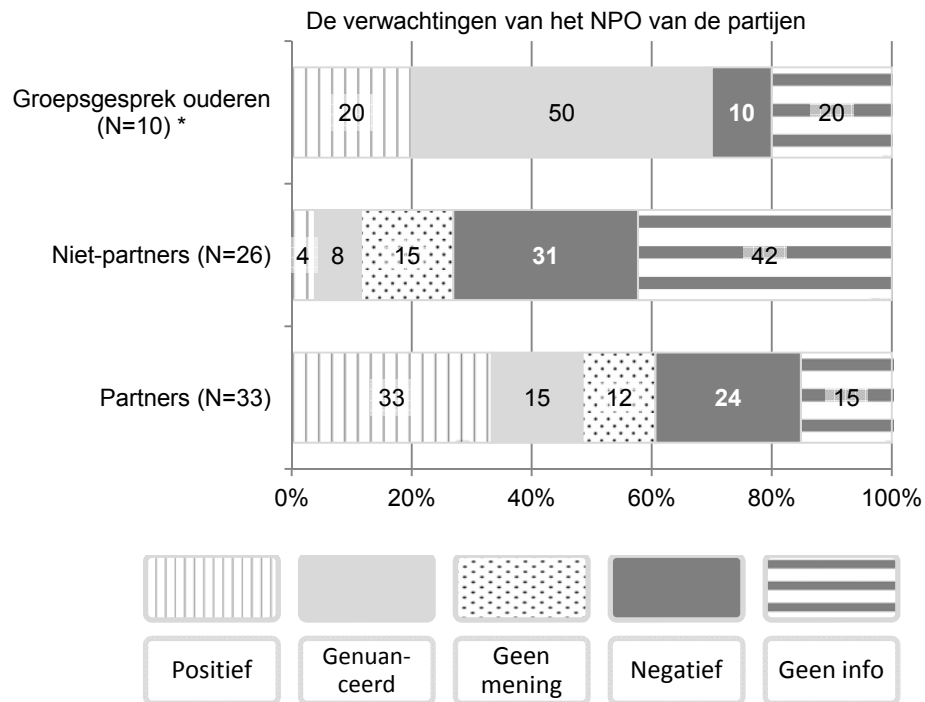
Meningen verwachte resultaten meetronde 1

Aan de respondenten is gevraagd wat zij verwachten van het netwerk, de projecten en het NPO als geheel. Figuur 8.2 geeft hun meningen weer. Deze indicator bestaat uit de volgende elementen:

- de verwachte resultaten van het netwerk en projecten;
- de verwachte resultaten en de meerwaarde die het programma kan brengen.

Hiervoor zijn verschillende bronnen gebruikt. Voor de netwerkpartners zijn dat de vragen 10, 11, 13 en 14 uit de interviewlijst partners (zie bijlage 3A), voor de niet-netwerkpartners vraag 6 uit de interviewlijst niet-partners (zie bijlage 3C) en voor de ouderen de vragen 4 tot en met 9 uit de interviewlijst ouderen (bijlage 3D). De netwerkleiding en projectleiders zijn hierop niet bevroegd. Met hen is gesproken over de borging van de netwerken en projecten; dit staat beschreven in hoofdstuk 5.

Figuur 8.5 Staafdiagram verdeling meningen over de verwachte resultaten van het NPO. Meetronde 1



* Tien groepsgesprekken met in totaal 48 ouderen.

Een derde van de netwerkpartners is positief over de te behalen resultaten en heeft hoge verwachtingen van de projecten. Zij geven wel aan dat de borging van de resultaten moeilijk kan worden en zien de financieringsschotten als een obstakel. Dit zijn met name de netwerkpartners die actief participeren in de netwerken en projecten. Netwerkpartners die minder actief deelnemen, zijn bang dat het programma in vier jaar te weinig kan bewerkstelligen op het gebied van structurele samenwerking. Bijna dertig procent van de niet-netwerkpartners heeft geen hoge verwachtingen. In vier jaar tijd samenwerking opbouwen is volgens hen erg moeilijk, met name als de wetgeving en financiering blijven veranderen. Vijftien procent van de niet-netwerkpartners heeft geen antwoord kunnen geven op deze vraag, zij staan daarvoor te ver van het netwerk af of hebben te weinig informatie over het programma. In de helft van de groepsgesprekken heeft het merendeel van de ouderen geen uitgesproken positieve of negatieve mening. Zij geven aan dat de meerwaarde afhangt van de resultaten van de projecten of het NPO veel gaat opleveren. Zij hopen het wel.

Duiding meningen verwachte resultaten meetronde 1

Uit de gesprekken met ouderen en netwerkpartners blijkt dat de meerwaarde voor hen dus nog niet erg zichtbaar is. Dit kan te maken hebben met het feit dat projecten relatief lang duren (gemiddeld 36 maanden), en de eerste resultaten dus pas in 2012 verwacht kunnen worden. De meerwaarde voor de

ouderen wordt dus pas een aantal jaar na de start van het netwerk zichtbaar. Wel liggen er mogelijkheden in de ontwikkeling van structurele samenwerking.

8.2.6 Verwachte resultaten meetronde 2 (2011-mei 2012)

Meningen verwachte resultaten meetronde 2

In de vragenlijst zijn geen vragen gesteld over de verwachte resultaten. Aangezien de meeste projecten nog geen resultaten kennen, is het voor de respondenten moeilijk om op programmaniveau verwachtingen te omschrijven. In hoofdstuk 7 (paragraaf 7.2.5 en 7.2.6) staat een beschrijving van de landelijke verspreiding van leerpunten en het uitwisselen van informatie. Hierin staat onder andere dat vanuit de projecten reeds artikelen geschreven zijn over de resultaten uit bijvoorbeeld de pilotfase of over de specifieke methodologie. Ook op landelijk niveau hebben veel activiteiten plaatsgevonden voor het verspreiden van kennis en informatie.

Duiding meningen verwachte resultaten meetronde 2

Ten tijde van de tweede meetronde lopen de meeste projecten nog en hebben nog geen eindresultaten. Wel zijn er al meerdere artikelen verschenen over resultaten van de pilots en de start en opzet van projecten. Aan de respondenten is gevraagd naar de meningen over de MDS (zie paragraaf 4.2.8). Als toelichting hierop hebben veel respondenten aangegeven dat de meerwaarde van de projecten en de MDS afhankelijk is van de resultaten.

9 CONCLUSIES EN LEERERVARINGEN VOOR HET PROGRAMMA

9.1 Inleiding

Dit hoofdstuk gaat in op de negende onderzoeksvraag:

Wat zijn de cruciale succes- en faalfactoren binnen het NPO op het niveau van het programma, het regionale netwerk en de projecten/experimenten die meegenomen kunnen worden als aanbevelingen voor de vervolg-implementatie/verlenging van het programma en nieuwe kwaliteitsverbeterprogramma's in de gezondheidszorg?

Het onderzoek richt zich op een procesevaluatie van het programma en niet van de projecten. Naast de succes- en faalfactoren, worden ook de leerervaringen en aandachtspunten beschreven.

9.2 Vorming van regionale netwerken (Indicator IIA)

Bevinding 1: het proces van vorming en doorontwikkeling van de netwerken

De acht UMC's in Nederland zijn in 2008 gestart met het oprichten van regionale netwerken ouderenzorg. Het is hen gelukt deze netwerken te vormen met de diverse partijen zoals ZonMw beoogd had.

Die ervaring heeft de volgende punten opgeleverd:

- Reeds bestaande samenwerking blijkt de netwerkvorming te vergemakkelijken. Indien er geen bestaande samenwerking is kost het verbinden van partijen en het maken van afspraken meer inspanning.
- Het creëren van bestuurlijke draagkracht door bijvoorbeeld bestuursleden te kiezen met een groot sociaal en bestuurlijk netwerk, wordt gezien als positief punt voor het betrekken van andere partijen.
- De subsidievoorwaarde om de netwerken divers samen te stellen, heeft haar vruchten afgeworpen. Partijen/sectoren die bijna of nooit bij elkaar aan tafel zaten, zijn door het NPO bijeengebracht in de netwerken.
- Om projecten goed te kunnen uitvoeren, is het van belang om zowel op projectniveau als op bestuurlijk niveau het perspectief van zorgprofessionals en ouderen voldoende aan bod te laten komen.
- Een open houding van een netwerktrekker en open regionale communicatie en transparantie nodigt meer partijen uit om deel te nemen.
- Bij de netwerkvorming kunnen onderlinge concurrentie tussen zorgaanbieders, andere bestaande samenwerkingsverbanden in de regio of niet aansluitende werkgebieden, belemmerende factoren zijn voor het bewerkstelligen van samenwerking. Met betrekking tot de implementatie van projecten in de regio en het continueren van de samenwerking, is het zaak vooraf een goede inventarisatie te maken van alle relevante partijen en van het gemeenschappelijk belang in de regio.

Bevinding 2: het aantal en het soort betrokken partners en de mate van participatie

Elk netwerk heeft een eigen karakter en verschilt niet alleen in het aantal partners per netwerk, maar ook in het soort organisatie dat zich aansluit bij een netwerk. Het groeiproces van de netwerken binnen het NPO leverde de volgende punten op:

- Het aantal deelnemende zorg- en welzijnsinstellingen in de netwerken is toegenomen. Deze toename komt tegemoet aan de vraag van organisaties en ouderen naar meer focus op welzijn in het programma en de netwerken. Naast zorg- en welzijnsinstellingen hebben ook meer gemeenten en woningcorporaties zich bij de netwerken aangesloten. Voor de uitvoering en implementatie is het van belang hen behalve op bestuursniveau ook in projecten te betrekken.
- In elk netwerk is de preferente zorgverzekeraar betrokken. In de startfase bleek het soms moeilijk de zorgverzekeraar aan het netwerk te verbinden. Niet elke verzekeraar wilde zich direct binden aan de samenwerkingsovereenkomst en -afspraken die door het desbetreffende netwerk waren opgesteld. Met het oog op de implementatie van de projecten in de toekomst is het zaak de zorgverzekeraar actief te laten meedenken over onder andere de inpassing van bestaande of nieuwe regelingen en de mogelijkheden en verbeteringen in financiering.
- De eis van het NPO-programma om kennisorganisaties en onderwijsinstellingen bij het netwerk te betrekken blijkt positief voor het gezamenlijk ontwikkelen van producten in de projecten. Bij elf onderwijsprojecten is ervaring opgedaan met samenwerking tussen mbo-instellingen en zorginstellingen. Dit heeft ertoe geleid dat actuele kennis uit de langdurige zorgpraktijk vertaald gaat worden in onderwijsproducten.
- Er lijkt een positief verband te zijn tussen actieve deelname aan het netwerk en de tevredenheid over het NPO. Het is daarom voor de netwerken belangrijk om alle partijen actief te laten deelnemen.
- Aandacht voor innovatieve kracht en creativiteit bij deelnemende partijen is zeker zo belangrijk als verhoging van het aantal deelnemers van het netwerk.

Bevinding 3: groei en bewerkstelligen OOR-dekking

De netwerken opereren in de OOR van de UMC's. Zij proberen op verschillende manieren de regio te betrekken, maar er is in 2012 (nog) geen sprake van landelijke OOR-dekking. Enkele netwerken hebben bij de start direct getracht de subregio's erbij te betrekken, andere netwerken daarentegen zijn gestart in de kernregio om vervolgens langzaam uit te breiden naar de subregio's.

Hieronder volgt een aantal punten hieromtrent:

- De OOR is een indeling geldend voor de UMC's. Andere organisaties kunnen werken met een andere indeling van werkgebieden en regionale samenwerkingsverbanden. Met het oog op de toekomst en het bestendigen van de samenwerking is het voor de netwerken zaak rekening te houden met specifieke regionale of lokale netwerken of samenwerkingsverbanden.

- Er bestaat vanuit de netwerken geen wens één groot regionaal netwerk te vormen: liever zoeken de netwerken aansluiting met bestaande regionale samenwerkingsverbanden. In 2012 is dit nog steeds zo en hebben de netwerken elk hun eigen manier gevonden om het netwerk ook geografisch uit breiden. Dat gebeurt bijvoorbeeld door het ondersteunen van subnetwerken en het verspreiden van opgedane kennis in de gehele OOR. Dit sluit aan bij het programmadoel om in de OOR beter functionerende ouderenzorg te bewerkstelligen en niet per se één bestuurlijk netwerk te vormen.

9.3 Uitvoering van experimenten en projecten (Indicator III)

Bevinding 1: het indienen en uitvoeren van voorstellen voor experimenten en projecten

Er worden binnen het programma tachtig projecten uitgevoerd. De uitvoering van projecten binnen het NPO leverde de volgende punten op:

- De expertise van de UMC's ligt in het opzetten en uitvoeren van wetenschappelijk onderzoek en zij hebben ervaring met het indienen van projectvoorstellen bij ZonMw. Het is aan te bevelen om deze expertise te gebruiken bij het schrijven van projectvoorstellen.
- De subsidievoorwaarde om de projectteams divers samen te stellen, heeft haar vruchten afgeworpen. Partijen/sectoren die bijna of nooit bij elkaar aan tafel zaten, zijn door het NPO bijeengebracht in projectteams en werken samen aan de uitvoering van de projecten.
- De tevredenheid over de samenwerking in het netwerk blijkt groter als partijen actiever participeren in het (mee)schrijven van projectvoorstellen en het uitvoeren van projecten.
- Het blijkt van belang om vanuit het netwerk terugkoppeling te geven aan de andere partners over het al dan niet honoreren van een aanvraag door ZonMw en de redenen hiervoor. Met name de ouderenvertegenwoordigers vinden dit belangrijk. Daarnaast is het van belang partners te blijven informeren over de stand van zaken van de projecten, ook als er nog geen resultaten zijn.

Bevinding 2: evenwicht tussen de verschillende inhoudelijk thema's van projecten.

De landelijke geïdentificeerde thema's (zie hoofdstuk 1) hebben een plek gekregen in de projecten.

Dat leverde de volgende punten op:

- Het is de moeite waard gebleken om vanuit de programmacommissie in subsidierondes aan te sturen op het indienen van projectvoorstellen met specifieke thema's, zoals care, cure, preventie, wonen en welzijn. Op deze wijze wordt ervoor zorggedragen dat alle relevante onderwerpen voldoende in het programma aan bod komen.

- Het is raadzaam om vanuit het programma te blijven monitoren en aansturen op de uitvoering van de projecten vanuit het perspectief van de kwetsbare ouderen.

Bevinding 3: het gebruik van de Minimale Data Set

Om vast te kunnen stellen of de zorg voor ouderen is verbeterd, is binnen het NPO de MDS ontwikkeld. Dat leverde de volgende punten op:

- Door landelijke (aan)sturing vanuit de projectgroep NPO-LDB is de positieve attitude toegenomen over de MDS als meetinstrument en als middel om de effectiviteit van de projecten te meten.
- Er is een grote mate van tevredenheid bij de netwerkleiding en de projectleiders over het feit dat het landelijk meetinstrument is ontwikkeld en dat een landelijke databestand gerealiseerd is.
- Bij volgende programma's van ZonMw waarbij een landelijk meetinstrument ontwikkeld wordt, is het aan te bevelen om vanaf het begin een landelijke projectgroep in te stellen en om de ervaringen van de projectgroep NPO-LDB te gebruiken.

9.4 Borging van de netwerken (Indicator IIB)

Bevinding 1: de borging van de netwerken

Elk netwerk is bezig met de borging van de samenwerking door het verlengen of aanpassen van de samenwerkingsovereenkomst en het uitvoeren van de Lijn 1-projecten gericht op het uitbreiden en het (subregionaal) borgen van de bestaande netwerken.

De punten uit de procesevaluatie over de borging zijn:

- Reeds bestaande samenwerkingsverbanden in de regio blijken de vorming van de netwerken te vergemakkelijken. Het is te verwachten dat dit ook ten goede komt aan de borging van de netwerken. Ondanks het feit dat samenwerking in de zorg een jarenlang proces is, lijken alle acht netwerken overtuigd te zijn van de borgingsmogelijkheden. Dat geldt ook voor de netwerken die geen voortzetting waren van reeds bestaande samenwerking. Vier jaar NPO lijkt ook voor de nieuwe netwerken voldoende om de samenwerking te willen continueren. Elk netwerk zal de borging anders vormgeven en is er zeer bij gebaat om zich te verdiepen in de verschillende mogelijkheden hiertoe.
- Om de slagingskansen van de borging van netwerken en projecten te verhogen, is het zaak partners actief hieraan te laten deelnemen. Daarnaast is het van belang een goede inventarisatie te maken van alle relevante partijen en van het gemeenschappelijke belang in de regio, en juist die partijen te betrekken die voor de implementatie nodig zijn.
- Het blijkt de moeite waar om vanuit het programma de borging van de netwerken te stimuleren. Al vanaf het begin is daar binnen het programma aandacht voor geweest. De landelijke impuls van ZonMw aan de netwerken om met borgingsplannen te komen, heeft geleid tot plannen van aanpak van al de acht netwerken.

Bevinding 2: de input van de partners van de netwerken

Voor het voortbestaan van een netwerk blijft inzet en input nodig van alle netwerkpartners. Punten hierbij zijn:

- Voor een goede invulling van de trekkersrol van netwerken zijn structurele financiële middelen nodig. Zonder deze middelen komt het voortbestaan van de netwerken in gevaar.
- Nu de netwerken bezig zijn met het opnieuw vormgeven van het netwerk ontstaat de discussie of het vanzelfsprekend is dat een UMC de netwerk-trekkersrol blijft vervullen, of dat deze rol beter bij een andere partij gelegd kan worden.

9.5 Betrokkenheid ouderen in de netwerken en de projecten (Indicator I)

Bevinding 1: de betrokkenheid van ouderen heeft een meerwaarde, maar vergt ook inspanning van alle betrokkenen in de netwerken.

Alle netwerken nemen de betrokkenheid van ouderen serieus en hebben deze inspanning geleverd. Uit de procesevaluatie blijken de volgende ervaringen:

- Ouderen vinden het belangrijk inbreng te leveren over themakeuze en projectvoorstellen. Zij willen ook terugkoppeling over de resultaten en de redenen van afwijzing of goedkeuring van voorstellen.
- Voor ouderen zijn welzijn, wonen en sociale aspecten zoals eenzaamheid belangrijke thema's. Het is van belang ervoor te zorgen dat deze en andere voor ouderen relevante thema's in de netwerken en projecten een plek krijgen en behouden.
- Het serieus betrekken van ouderen in stuurgroepen en projectteams vergt inspanning van alle partijen.
- De netwerkleiding en projectleiding lijkt steeds meer doordrongen van de meerwaarde van deze participatie. Dit is een grote verdienste van het programma. Ouderen worden steeds beter gehoord.

Bevinding 2: vertegenwoordiging kwetsbare ouderen

De deelnemers aan de netwerken en aan sommige projecten zijn vertegenwoordigers van ouderenbonden, mantelzorgers of ouderen met een bestuurlijke achtergrond. Het blijft moeilijk om kwetsbare ouderen te bereiken, laat staan hen deel te laten nemen aan de netwerken of aan de projecten.

- Vertegenwoordigers van ouderen hebben ruimte nodig om hun achterban van kwetsbare ouderen te raadplegen.
- Het is van belang om te blijven zoeken naar nieuwe manieren om de verbinding te maken met kwetsbare ouderen.

Bevinding 3: de geboden ondersteuning aan de ouderenvertegenwoordiging

Door het project Krachtig cliëntenperspectief te laten uitvoeren door de CSO en Zorgbelang Nederland, is vanuit het programma ingespeeld op de ondersteuningsbehoefte van de ouderen in de netwerken. Betreffende de geboden ondersteuning blijken de volgende punten:

- De ouderen hebben in de beginfase van het programma niet overal inspraak in gehad, bijvoorbeeld bij de prioritering van thema's in de netwerken. Landelijke ondersteuning op een vroeg moment in het proces bleek nodig om hen te helpen bij het bepalen en verstevigen van hun plaats in de netwerken. Het uitwisselen van informatie en ervaringen tussen de netwerken wordt door ouderen gewaardeerd.
- Het is voor de UMC's een nieuwe ervaring om ouderen te betrekken in een programma c.q. project.
- De organisatie en ondersteuning van de ouderenvertegenwoordigers verdient aandacht. Versnippering is een risico. Direct contact tussen het netwerk en de ouderen zelf lijkt het beste te werken.

9.6 Verspreiden en implementeren opgedane kennis uit de netwerken en de projecten (Indicator IV)

Bevinding 1: de ontwikkeling van producten en mate van verspreiden van opgedane kennis

Op het gebied van uitwisseling van informatie en verspreiding van kennis en leerpunten zijn een groot aantal stappen gezet. Daarmee zijn belangrijke voorwaarden vervuld om tot de borging van de opbrengsten te leiden.

Uit de procesevaluatie zijn de volgende punten belangrijk gebleken:

- Het blijkt dat communicatie heel belangrijk is voor het bevorderen van de bekendheid van het netwerk en het bewerkstelligen van participatie van met name niet-netwerkpartners. De verspreiding van kennis en informatie behoeft in sommige netwerken meer aandacht.
- De verspreiding en uitwisseling op landelijk niveau vraagt ook meer input. Projectleiders wensen meer op de hoogte te zijn van resultaten uit andere netwerken en projecten. Het oprichten van een (digitaal) platform voor projectleiders zou wenselijk zijn.
- Het is voor netwerken de moeite waard om kennis te delen over de succesfactoren voor het inrichten van een netwerk, bijvoorbeeld wat betreft ouderenparticipatie en de netwerkstructuur.

Bevinding 2: de implementatie van de projecten

De implementatie van de projecten is afhankelijk van de resultaten die de projecten opleveren. In de projectvoorstellen zijn plannen opgenomen voor implementatie en kennisverspreiding indien een interventie effectief blijkt. Ook is vanuit de projectteams aansluiting gezocht met kennisorganisaties voor het ontwikkelen van producten, zoals trainingsorganisaties en (bij- of na)scholingsinstituten. Aangezien de projecten nog niet zijn afgerond en geëvalueerd, is het nog te vroeg om over de succes- en faalfactoren van implementatie van projecten te spreken. Al wel lijkt er in de netwerken voldoende bereidheid te zijn om interventies te implementeren en gezamenlijk met de netwerkpartners op zoek te gaan naar de (financierings)mogelijkheden daartoe.

Vanuit de procesevaluatie blijkt het volgende punt belangrijk:

- Om de kans op concrete overdraagbare eindresultaten uit de projecten te vergroten, blijkt het waardevol om op programmaniveau van te voren en gedurende het programma aan te sturen op producten/opbrengsten en implementatie.

9.7 Landelijke implementatie van de NPO-structuur (Indicator V)

Bevinding 1: de rol van ZonMw als subsidieverstrekker en ondersteuner

ZonMw vervult in het NPO twee rollen: die van subsidieverstrekker en die van ondersteuner. Als subsidieverstrekker heeft ZonMw de subsidie-eisen en -voorwaarden opgesteld en levert ZonMw informatie over de indieningsrondes en honoreringen aan de netwerken.

De volgende punten zijn te onderscheiden:

- Het inspelen op ondersteuningsvragen, zoals het organiseren van specifieke masterclasses, bevordert de tevredenheid over de geboden ondersteuning.
- Wijzigingen in de programmavoorwaarden heeft in de beginfase van het programma bij de netwerken voor verwarring gezorgd. Het is daarom belangrijk op programmaniveau consequent uit te dragen dat het een lerend programma betreft.
- Het NPO heeft zich laten kenmerken als een lerend proces. Het heeft in interactie met andere partijen keuzes gemaakt en het programma gestuurd. Dit blijkt succesvol te zijn voor het programma. Daarnaast zijn de subsidievoorwaarden succesvolle sturende elementen gebleken om samenwerking en participatie van diverse partijen op gang te helpen.

Alle indicatoren die we onderzocht hebben in beschouwing genomen, kunnen we concluderen dat het Nationaal Programma Ouderenzorg er in vier jaar tijd voor gezorgd heeft dat er acht regionale netwerken ouderenzorg zijn opgericht. Diverse organisaties die bijna of nooit bij elkaar aan tafel zaten, werken nu samen in netwerken en projecten. Met de beschikbare subsidie worden projecten uitgevoerd om de ouderenzorg te verbeteren. De stem van ouderen is daarbij leidend. Zowel binnen de projecten als binnen de netwerken is bij de betrokken organisaties het besef doorgedrongen dat ouderen-participatie een belangrijke toegevoegde waarde heeft.

Regioplan Beleidsonderzoek

**Nieuwezijds Voorburgwal 35
1012 RD Amsterdam**

T 020 531 531 5

F 020 626 519 9

E info@regioplan.nl

I www.regioplan.nl