



## Maatwerk leergang Regie in Regionale Zorgnetwerken, 3<sup>e</sup> editie

Bewust en strategisch kunnen interveniëren in regionale zorgnetwerken als dementienetwerken en palliatieve zorg; dat is het doel van de Leergang Regie voor Ketenregisseurs en Netwerkcoördinatoren van regionale zorgnetwerken. In samenwerking met Dementiezorg voor Elkaar (DvE), Fibula en Kennisnetwerk CVA organiseert Erasmus Academie in de periode oktober 2020 - maart 2021 de derde leergang op maat.

In 2017 vond een eerste editie voor netwerkcoördinatoren Palliatieve Zorg plaats. In de periode september 2018 – februari 2019 heeft de tweede editie plaatsgevonden met een combinatie van ketenregisseurs van dementienetwerken en palliatieve zorg. De deelnemers uit beide edities zijn enthousiast over hun leeropbrengsten (klik [hier](#) of op illustratie).



### Doel

Met de Leergang kun je je interventierepertoire uitbreiden en bewust en strategisch interveniëren in de veelal onverwachte dynamiek die zich rondom en in jouw netwerk blijft voordoen. In je regio werk je dagelijks samen met mensen met een diverse achtergrond, op operationeel, tactisch en bestuurlijk niveau uit diverse zorginstellingen en andere organisaties als zorgverzekeraars, gemeenten en cliëntvertegenwoordigers. Samen wil je de zorg en ondersteuning voor jouw populatie in deze specifieke netwerkregio versterken. Als regisseur ben je verantwoordelijk voor het organiseren van de samenwerking. Je hebt echter geen directe leiding of "doorzettingsmacht". Effectief regisseren zonder doorzettingsmacht vraagt om een wezenlijk andere benadering en andere vaardigheden dan leidinggeven in een hiërarchie, of projectmanagement. In deze leergang bekwaam je je (verder) in het vak van regisseur.

### Resultaat

Je kunt bewust en strategisch interveniëren in jouw regionale zorgnetwerk, zoals de dementieketen, het netwerk palliatieve zorg of de CVA-keten. En je hebt:

- Geleerd hoe je partijen met uiteenlopende belangen verbindt.
- Kennis opgedaan op het gebied van ketenregie vanuit de organisatiekunde, bestuurskunde, antropologie, sociale psychologie en bedrijfskunde.
- Geleerd hoe je regie kunt voeren zonder de beschikking te hebben over (formele) hiërarchische macht en hoe je met gezag en slimme interventies stuurt op resultaat.
- Persoonlijke vaardigheden ontwikkeld om keten- en netwerkgericht te organiseren, het omgaan met betrokkenen op strategisch niveau en (hun) uiteenlopende belangen, horizontaal leidinggeven, en het positioneren van de eigen regierol in de keten.
- Een analyse gemaakt van je regionale krachtenveld en een samenhangende reeks interventies voor versterking van de effectiviteit van je regionale netwerk ontwikkeld.
- Jouw verworven kennis en vaardigheden gekoppeld aan je eigen praktijk en stijl en dat verwerkt tot een leidraad voor je persoonlijk handelen in de komende periode.

## Opzet

De Leergang bestaat uit 6 bijeenkomsten van één dag. De deelnemers maken vooraf huiswerk; ze lezen artikelen of hoofdstukken uit boeken, en maken met behulp van die theorie steeds een opdracht, waarmee ze de theorie op hun eigen praktijk betrekken. De opleidingsdagen bestaan uit een verdieping op de theoretische concepten van ketenregie, in combinatie met opdrachten en onderlinge uitwisseling: zowel plenair als in huiswerkgroepen. De laatste middag staat in het teken van een dialoog over de issues die de deelnemers met elkaar gedurende de leergang hebben geïdentificeerd als essentieel voor de doorontwikkeling van de regionale netwerken om resultaat te boeken. De deelnemers aan de leergang "pakken hierbij zelf de regie": zij bereiden samen voor, nodigen, op basis van de issues die zij aan de orde willen stellen, relevante stakeholders uit voor de dialoog, en ontwerpen de werkvorm. Overigens worden zij daarbij ondersteund door de kerndocent, en door DvE, Fibula, en kennisnetwerk CVA, ook voor praktische aspecten.

De deelnemers sluiten de leergang af met een persoonlijke reflectie (eindwerkstuk) op hun ontwikkeling als ketenregisseur. Deze reflectie heeft als doel explicitering van de persoonlijke lessen, en is ook geschikt om te bespreken met ieders leidinggevende/bestuurlijk verantwoordelijke in de regio, zodat de effecten breder verankerd kunnen worden.

Het programma bevat ruimte om specifieke onderdelen en kwesties die spelen in dit werkveld te bespreken. We spelen gedurende de leergang in op actuele ontwikkelingen uit het werkveld/de werksituatie van de ketenregisseurs en netwerkcoördinatoren in samenwerking met andere experts.

Kerndocent is Frank Beemer. Frank is iedere opleidingsdag aanwezig en betrokken, zodat hij zeer goed in staat is de grote lijn te verbinden en persoonlijke casussen te begeleiden en te beoordelen. Frank is ook zelf als regisseur actief in regionale zorgnetwerken.

## Programma

Het programma is tot stand gekomen op basis van de kennis en ervaring van de Erasmus Academie, en de voorgaande edities en de input en aanvullingen vanuit netwerkregisseurs Dementie, Palliatieve Zorg en CVA en experts van DvE, Fibula en het CvA-netwerk.

Zoals gezegd omvat het programma zes inhoudelijke bijeenkomsten van 1 dag, waar de deelnemers zich op voorbereiden in de vorm van huiswerk. Elk van de dagen heeft een specifiek thema, waarbij steeds theorie wordt verdiept, en met behulp van het huiswerk en casuïstiekbespreking op de dag zelf, de toepassing met ieders praktijk wordt gemaakt. Voor wat betreft de tijdsinvestering voor het huiswerk moet je denken aan een halve tot een dag per bijeenkomst. De bijeenkomsten vinden om de 3 à 4 weken plaats zodat er voldoende ruimte is om het huiswerk te maken en nieuwe inzichten daadwerkelijk toe te passen in je eigen werkpraktijk.

### 1. **Waarom werken in regionale zorgketens en -netwerken? 28 oktober 2020**

Na de introductie, kennismaking en praktische afspraken, starten we met het duiden van de maatschappelijke, en ook organisatiekundige ontwikkelingen die leiden tot het huidige besef dat de meeste maatschappelijk zinvolle prestaties worden geleverd in keten- of netwerkverband. Samenwerking in ketens en netwerken is nooit een doel op zich; dus wat willen we eigenlijk bereiken met samenwerking in de regionale zorgnetwerken? Met behulp van sprekende casuïstiek starten we met de relevante maatschappelijke prestatie die we willen leveren, en die ook steeds de toetssteen moet zijn voor de beoordeling van succes of falen.

Om dat te realiseren is samenwerking in ketens en netwerken onvermijdelijk; wat is de onvermijdelijke dynamiek die dan optreedt, en wat betekent Regie dan eigenlijk? We doen dat vooral in gesprek met de groep, zodat er optimale herkenning is.

**2. Effectief interveniëren in ketens en netwerken. 18 november 2020**

De onvermijdelijke dynamiek in ketens en netwerken leidt er toe dat integratiemechanismen als een plancyclus of Deming-circle maar beperkt effectief zijn. Ketenregisseurs moeten veel meer en andere typen interventies kunnen hanteren. Je moet het krachtenveld in jouw netwerk kennen, om de dynamiek te kunnen begrijpen. Hoe kun je effectief interveniëren, en welke soorten interventies kun je daarbij gebruiken?

Op basis van een krachtenveldanalyse van jouw netwerk bespreken we de mogelijke strategieën om de ambities in jouw regio te realiseren. Welke interventies zijn daarbij nodig en past dat bij wat je nu doet? Ook inventariseren we de gezamenlijke lessen en aandachtspunten

**3. Uitvoering Organiseren. 9 december 2020**

**Met medewerking van Erik Steketee**

Uiteindelijk stuur je op resultaat. Maar hoe kun je dit organiseren in netwerkverband? Met Erik Steketee besteden wij deze dag aandacht aan ketensamenwerking op tactisch en operationeel niveau. We voeren samen de "Sokkeshow" uit. En gaan vervolgens in op de "cliënt" en "customer journey", operationeel procesmanagement, de tactische en strategische besturing (hoe weet je of je voortgang boekt in de praktijk?) op basis van het model van Ketenregie van Erik Steketee. Natuurlijk passen we de theorie weer toe op een ieders praktijk, en inventariseren we gezamenlijke lessen en aandachtspunten.

**4. Organiseren en governance in ketens en netwerken. 13 januari 2021**

**Met medewerking van Prof. Dr. Patrick Kenis, UvT**

Netwerken zijn er altijd, maar doelgerichte samenwerking in netwerken moet je organiseren, en financieren. Erik van Raaij bespreekt de governance van en in zorgnetwerken, en de dynamiek van zorg in- en verkoop. Wat kunnen mogelijke financieringsmodellen doen met de bestuurbaarheid van het netwerk, en hoe belangrijk zijn ze eigenlijk?

Vervolgens passen we die inzichten samen toe op de praktijk van de deelnemers. Welke governancemodellen zien we, en hoe kunnen we er voor zorgen dat de diverse gremia (stuurgroepen e.d.) hun rol pakken, zodat de modellen ook werken?

**5. De psychologie van Regie. 4 februari 2021**

**Met medewerking van prof. dr. Sandra Schruijer, UU/TIAS**

Met Sandra Schruijer gaan we aan het werk met de sociaal-psychologische aspecten van samenwerking in ketens en netwerken. De deelnemers krijgen als groep de opdracht om de basis te leggen voor de gezamenlijke boodschap en vraagstukken die ze willen voorleggen aan de stakeholders op de laatste dag. Het samenwerken aan die reële opdracht met afbreukrisico roept allerlei psychologische processen op, die zich ook voordoen in het reguliere netwerk van de regisseur en coördinator. Met Sandra Schruijer reflecteren we op de dynamiek die we ervaren in de boven- en onderstroom en koppelen die aan relevante psychologische theorieën en concepten. Hierdoor ontstaat inzicht in wat er gebeurt, en in mogelijke richtingen en manieren om als netwerk coördinator effectief met deze psychologische processen om te kunnen gaan.

Ter voorbereiding houden de deelnemers gedurende enkele dagen een logboek bij op basis van een model van de kerntaken van een ketenregisseur. Hiermee reflecteren ze op hun eigen tijdsbesteding; is die effectief?

**6. Opbrengsten en in dialoog met relevante stakeholders 17 maart 2021**

Op de afsluitende dag bespreken we de opbrengst van de leergang met elkaar. Wat betekent dit voor het functioneren van het netwerk, en jouzelf in de komende periode? De ervaring leert dat

er veel concrete interventies al tijdens de leergang worden gedaan, en iedere deelnemer aan het einde zijn eigen "plan" heeft opgesteld. De deelnemers delen hun opbrengsten met elkaar. Daarnaast ontwikkelen de deelnemers tijdens de leergang als vanzelf een gezamenlijk beeld over de noodzakelijke doorontwikkeling van de kwaliteit van de regionale netwerksamenwerking. We stellen ze in staat daarin de "regie te pakken", door als onderdeel van de leergang een platform te bieden om met de relevante partners daarover in gesprek te gaan op de laatste middag.

We eindigen de dag met de feestelijke certificaatuitreiking en een borrel.

### **Plaats en tijd**

De bijeenkomsten vinden plaats in Utrecht, op een locatie die ook geschikt is voor Openbaar Vervoerreizigers. Ze starten om 9.30 uur en eindigen om 16.30 uur.

### **Kosten**

We kunnen dit programma aanbieden voor € 3.450,- per deelnemer, bij 14 deelnemers. Dat is een aanzienlijke korting op de reguliere prijs. Er is geen BTW verschuldigd.

### **Kerndocent**

Drs. Frank Beemer, Academic Director Ketenregie in de Zorg bij Erasmus Academie, en eigenaar van Be-AMeR AlliantieManagement en Regie. Frank Beemer is interim-regisseur, adviseur, opleider en toezicht houder voor het realiseren van maatschappelijke opgaven in netwerken en allianties, en voor organisaties die permanent in diverse samenwerkingsverbanden opereren. Hij werkt veel in de zorg, maar ook in andere domeinen, en is o.m. afstudeerbegeleider bij ESHPM van de EUR. Frank is iedere opleidingsdag aanwezig en betrokken, zodat hij zeer goed in staat de persoonlijke casussen te begeleiden en beoordelen.

### **Docenten**

In de Leergang Regie in Regionale Zorgnetwerken treden de volgende wetenschappers en praktijkdeskundigen op:

- prof. dr. Patrick Kenis, hoogleraar Policy and Organisation Studies aan Tilburg, en directeur van het Tilburg Institute of Governance
- drs. Erik F. Steketeer, processpecialist en auteur van "Ketenregie"
- prof. dr. Sandra Schruijer, Hoogleraar Organisationswetenschap Universiteit Utrecht, hoogleraar Organisationspsychologie aan TIAS en directeur van Professional Development International b.v.

### **Aanmelden**

Middels onderstaande link kunt u zich inschrijven voor de Maatwerk leergang Regie in Regionale Zorgnetwerken:

<https://www.eur.nl/erasmusacademie/aanmelden-leergang-regie-regionale-zorgnetwerken>