#### Sensire op zoek naar een nieuwe weg

inspiratiesessie PvKO september 2022

MEVROUW KOSKAMP UIT AALTEN (1935-2018)



Sensire.nl

#### doel van de presentatie

- 1. Zicht geven in de complexe context waar zorgaanbieders zich in bewegen
- 2. welke strategische keuzes door Sensire zijn gemaakt
- 3. verhelderen van 2 bewegingen binnen Sensire
  - van doen naar denken
  - van reactief naar proactief



#### Lijn van het gesprek

- 1. Sensire
- 2. De zorg als systeem
- 3. Sensire in historisch perspectief
- 4. Observaties in de zorg en de consequenties
- 5. Sensire: waar staan we nu?
- 6. Ambities, consequenties en randvoorwaarden





# Feiten cijfers

#### Omzet



Situatie per 31 december 2021. Bron: Sensire jaarrekening 2021

#### Lijn van het gesprek

- 1. Sensire
- 2. De zorg als systeem
- 3. Sensire in historisch perspectief
- 4. Observaties in de zorg en de consequenties
- 5. Sensire: waar staan we nu?
- 6. Ambities, consequenties en randvoorwaarden



#### kenmerken zorgsysteem

- Ontkoppeling betalen en leveren de verzekeraar betaald en de klant krijgt geleverd
- Politieke sturing is groot, maar VWS heeft nauwelijks eigen geld
- Systeem is complex omdat er een imperfecte markt bestaat de vraag is veel groter dan het aanbod en toch kostenbeheersing
- concurrentie tussen verzekeraars groot.
  bij de zorgaanbieders is schaarste een belangrijker sturingsmodel dan concurrentie

leven zoals u wilt

#### Lijn van het gesprek

- 1. Sensire
- 2. De zorg als systeem
- **3. Observaties in de zorg en de consequenties**
- 4. Sensire: waar staan we nu?
- 5. Ambities, consequenties en randvoorwaarden



### **Observaties in de zorg (1)**

- Thuis ouder worden, verpleeghuis wordt/ is palliatief
- De zorgprofessional verandert
- Klant in de cockpit
- Technologie steeds belangrijker
- Gebruiker betaalt, dus bepaalt
- Overheid faciliteert en verbindt
- Nieuw concept van gezondheid



### **Observaties in de zorg (2)**

#### Maar vooral: de feiten

- De zorgvraag zal als gevolg van demografische ontwikkelingen stijgen
- Het aanbod aan professionals zal dalen (zie Sensire cijfers volgende dia, uitstroom van collega's agv pensioen is enorm de komende jaren)
- De financiële middelen groeien niet mee met de vraag (in ouderenzorg dalen ze per oudere)



### Aanbod professionals: vertaling naar Sensire:

Zorgaanbod professionals Sensire: verwachte uitstroom komende 10 jaar als gevolg van pensioen is 30%!!





Totaal verloop (incl uitstroom andere reden) dit jaar rond de 20% en instroom 15%



#### Probleem

De zorg is een meester in het dempen van disruptieve krachten.

- Zorg denkt van binnen naar buiten
- Zorg gaat altijd over doen en zelden over denken
- Zorg denkt in organisaties en niet in organiseren



#### Lijn van het gesprek

- 1. Sensire
- 2. De zorg als systeem
- 3. Observaties in de zorg en de consequenties
- 4. Sensire in historisch perspectief
- 5. Sensire: waar staan we nu?
- 6. Ambities, consequenties en randvoorwaarden



#### **Sensire in historisch perspectief**

2009 defusie uit Meavita

Kernkeuze (WHY)

Zorg gaat over de relatie tussen een klant en een professional. De organisatie is daar hooguit ondersteunend aan

Hieruit zijn 2 programmalijnen ontstaan die tot op dit moment nog zichtbaar zijn:

- De medewerker in regie: opbouw nieuwe organisatie
- De klant in regie: opbouw van digitale zorg





#### Digitale ontwikkeling van Sensire



#### De medewerker in regie: opbouw nieuwe organisatie

- 1. 2009 2014: bouwen aan vertrouwen
  - zelfstandige teams
  - Aantal managementlagen van 5 naar 2
  - ondersteuning
- 2. 2015 2016: breuk in vertrouwen
  - Bezuinigingen als afschaffen AWBZ Teveel sturing vanuit ondersteuning



### **Strategische conclusies binnen Sensire 2017**

- Het huidige bedrijfsmodel in de zorg is op termijn niet houdbaar. Sensire zal zich dienen te richten op het ontwikkelen van nieuwe paradigma's, nieuwe antwoorden, nieuwe verdienmodellen en nieuwe sturing.
- Sensire dient zich te ontwikkelen van een leveringsorganisatie van behoeften naar een proactieve organisatie die professionals ondersteunt. Hierbij heeft Sensire twee klanten: de burger en de medewerker
- Sensire kiest voor toegevoegde waarde als prijsmodel, waarbij de toegevoegde waarde gedefinieerd wordt vanuit de doelen van klant, professional en financier
- De samenleving digitaliseert in snel tempo. Daar is de zorgsector geen uitzondering op. Sensire wordt een digitaal bedrijf waarin professionals werken die zich thuis voelen in deze nieuwe wereld.



leven zoals u wilt

#### **Twee strategische richtingen**

Tijdsgeest:

Het is niet een tijdperk van veranderingen maar een verandering van tijdperk (Jan Rotmans). Deze vereist andere vormgevende paradigma's.

Wijzigen van het bedrijfsmodel

- 1. van de organisatie
- 2. van de zorg



#### Alternatieve bedrijfsmodellen voor de zorg

NAAST - ZCN:

- zorg als een digitaal proces in samenhangende ketens

#### VIEF:

- van organisaties naar organiseren.
- van pipeline naar platform
- VIEF als platform van zorg dat vraag en aanbod in de wijk integraal bij elkaar brengt



### zoeken naar een nieuw bedrijfsmodel van de zorg (2)

2017 - 2021

Op zoek naar nieuwe oplossingen in de organisatie

- 1. Professionele autonomie professioneel statuut (afspraak professionals en bestuur)
- 2. Digitaal zorg hybride vanuit principe digitaal tenzij. organisatie volledig digitaal
- 3. Van toegevoegde waarde van omzet naar maatschappelijke waarde



#### Lijn van het gesprek

- 1. Sensire
- 2. De zorg als systeem
- 3. Observaties in de zorg en de consequenties
- 4. Sensire in historisch perspectief
- 5. Sensire: waar staan we nu?
- 6. Ambities, consequenties en randvoorwaarden



#### **Verandermethodiek Sensire**

Zwemmen leer je niet in de bibliotheek, maar in het diepe



#### twee bewegingen

1. Van handen aan het bed naar handen van het bed

de zorgverlener wordt kenniswerker

2. professionele autonomie als uitgangspunt van de structuur van Sensire van zorgaanbieder naar beste ondersteuner van professionals



### **FASERING - HUIDIGE SITUATIE**





## Gevolgen: Andere verhouding tussen organisatie en professionals.

Scheiding in 2 domeinen:

- 1. Professioneel domein: daar waar de zorg wordt georganiseerd en geleverd
- 2. Organisatiedomein: legitimering en ondersteuning van de zorg (contractering, innovatie, professionalisering en ondersteuning)

Sensire is geen zorgverlener meer, maar de beste ondersteuner van professionals



#### ORGANISATIEONTWERP



leven zoals u wilt

#### **Gevolgen: professioneel domein**

#### **Professionals**

Niet alleen verantwoordelijk voor inhoud maar ook voor toekomst zorg (professioneel statuut)

Bedrijfsvoering

Kwaliteit

Inzet van medewerkers/middelen

#### Andere competenties:

inhoud (denken voor doen) Organiseren en communiceren

digitaal \*

samenwerken

#### \*DIGITAAL:

DIGITALISERING VAN VOOR NAAR ACHTER: PROFESSIONAL KIEST HAAR EIGEN ECD/APPLICATIELANDSCHAP

EENMALIGE VASTLEGGING VAN DATA IN HET ZORGVERLENINGSPROCES

SCHEIDING TUSSEN APPLICATIE EN DATA

HYBRIDE ZORGVERLENING : DIGITAAL, TENZIJ ...



### Gevolgen: organisatiedomein

Harde scheiding tussen professioneel en organisatiedomein

- niet de applicaties verbinden professioneel en organisatiedomein maar data-overdracht
- eenmalige vastlegging meervoudig gebruik

Eigen inrichting applicatielandschap

- gebaseerd op eigen functie en verantwoordelijkheid
- in staat om een divers applicatielandschap in het professioneel domein samen te brengen voor legitimeringsrol



#### **Gevolgen: Sensire in de regio**

- Investeren in de digitalisering van de collega-zorgaanbieders
- Opstellen van doelarchitectuur
- Regionale governance op de digitale ontwikkeling
- Digitalisering maakt nieuwe inrichting van de ketens mogelijk; met veranderende rollen voor de professionals (specialist, huisarts, verpleegkundige) en burgers (PGO)
- Naar eigen regie burger middels Achterhoek Gezond
- samenwerking met en samenhang tussen zorgorganisaties in de A'hoek als oplossing voor zorgkloof
- Op zoek naar nieuwe contractering voor Sensire en in de keten

leven zoals u wilt

### Ambities, consequenties en randvoorwaarden



### **Ambities**

- 1. Verhogen van het medewerkersgeluk
- 2. Verhogen van het aantal klanten per medewerker
- 3. Van organisatie naar organiseren

Dus:

- slimmer werken
- Focus verleggen van de klant naar de medewerker zonder het belang van de klant uit oog te verliezen
- Digitaal tenzij is het motto in de zorg
- Volledig digitale en schaalbare ondersteuning



#### succesfactoren

- 1. heldere en langjarige visie en strategie
- 2. continuïteit in leiderschap
- 3. constante open dialoog tussen bestuur management professionals
- 4. anticyclisch in de context van politiek en maatschappij (pro-actief)
- 5. vallen en steeds anders opstaan



#### uitdagend, spannend, risicovol

maar realiseer je:



leven zoals u wilt

### spannend



