

UNIVERSITY OF AMSTERDAM

Themabijeenkomst Zuinig met Speed

Netwerk
Acute Zorg
Noordwest

De Varanda
15 juli 2018
Jaap van den Heuvel

Business

UNIVERSITY OF AMSTERDAM

Waar zou dit praatje over moeten gaan?

- Over (stoppen) Marktwerking
- Populatiebestediging
- Spreading van Acute Zorgorganisaties

Sturen in een verweven dynamiek

Business

UNIVERSITY OF AMSTERDAM

De gezondheidszorg is een Complex Adaptief System

- Het gedrag is non-lineair en dynamisch.
- Opgebouwd uit onafhankelijke "Agents".
- Doelen en gedrag van de Agents kunnen in conflict komen.
- Agents zijn intelligent. Ze leren en passen hun gedrag aan.
- Aanpassen en leren leidt tot zelforganisatie (emergentie).
- Er is niet één centraal punt van sturing.

Business

UNIVERSITY OF AMSTERDAM

Je kan het complex adaptief systeem niet sturen of dwingen met performance eisen. Agents zijn voldoende intelligent om het systeem te "gamen" en om "workarounds" te vinden. Ze vinden "creatief" hun weg om hun eigen belangen te dienen.

Essentieel voor het verbeteren:

- Informatie over de Performance
- Incentives op de Outcome

Business

UNIVERSITY OF AMSTERDAM

Alles wat prijs met app die SEIN-drukke knop

Een fraai voorbeeld van:

- Emergentie
- Informatie over de performance

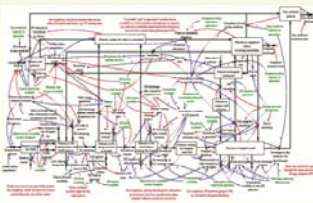
Business

UNIVERSITY OF AMSTERDAM

Begun (2003): Ziekenhuizen zijn Complex Adaptieve Systemen

Business

UNIVERSITY OF AMSTERDAM



Begun (2015): Richtlijnen

1. Stimuleer experimenteren en exploreren
2. Benut de voordelen van diversiteit
3. Breng verbindingen tot stand
4. Ontwikkel gezamenlijk begrip van de situatie
5. Gebruik simpele regels

Begun (2015) Managing Complex Healthcare Organizations

Business

UNIVERSITY OF AMSTERDAM

Complex Adaptieve Systemen laten emergent gedrag zien dat het gevolg is van een kleine set Simpele Regels die het gedrag van de Agents bepalen.

Er zijn drie typen Simpele Regels:

- De regels die het Doel bepalen (de Pool Ster)
- De regels die de Grenzen bepalen
- De regels over Incentives

In tijden van crisis: Begun: "Step back and evaluate the Simple Rules"

Business

UNIVERSITY OF AMSTERDAM

Wat kan de aanpak voor de spoedzorg zijn vanuit Complexiteitsdenken?

- ◆ **Het startpunt is goede informatie over de Performance** → Het geheel, de delen en best practices
- ◆ **Strakke regie, dictaten en vijfjaren-plannen werken niet** → Gaming & Workarounds
- ◆ **Het proces** → exploreren, diversiteit benutten, verbinden, gezamenlijk begrip ontwikkelen
- ◆ **Houd rekening met de eigen dynamiek van de Agents** → Anders: Gaming en
- ◆ **Ontwikkel simpele regels** → Over de Doelen, de Grenzen en de Incentives
- ◆ **Ga experimenteren** → Zie alle ideeën in de workshops vandaag

Business