Vanuit een gedeelde visie, via co-creatie naar kwaliteitsmaturiteit.

FlaQuM 2.0

KU LEUVEN

LEUVENS INSTITUUT VOOR GEZONDHEIDSZORGBELEID

Vlaams KwaliteitsModel

FlaQuM

Samen naar duurzame kwaliteit van zorg

FlaQuM 2.0

1 Een stevige wetenschappelijke basis voor positieve verandering
5-6

2 Het multidimensionale kwaliteitsmodel als uitgangspunt
7-8

3 Eerst samen denken en ontwikkelen, dan slim implementeren
9-10

4 De kwaliteitschallenge aanpakken via co-design
11-12

5 Aan de slag gaan met ons visie-, co-creatie- en maturiteitsmodel? Dat kan!
13-16

6 Zin om mee waardevolle kennis op te doen en te delen om zo samen het verschil te maken?
17-18

1 Een stevige wetenschappelijke basis voor positieve verandering

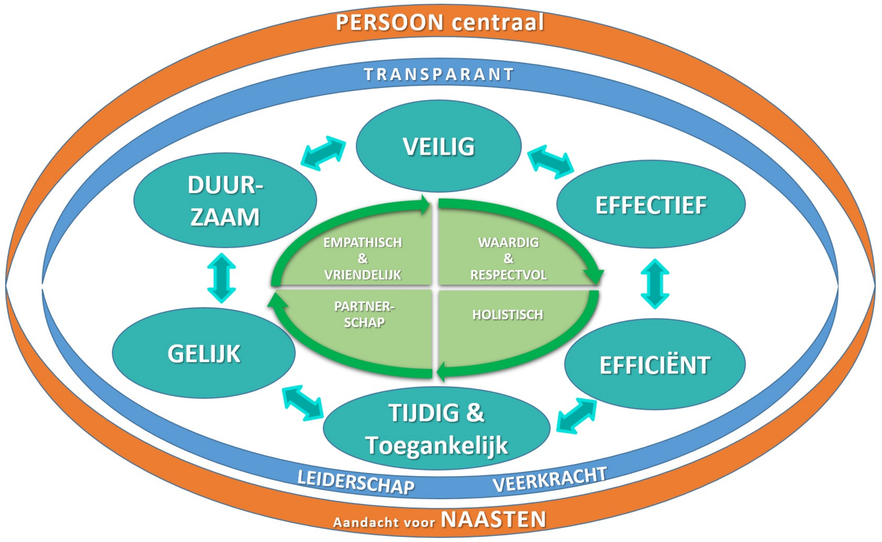
FlaQuM, het Flanders Quality Model voor zorgorganisaties, is gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek. Het onderzoek werd ondersteund door de KU Leuven Leerstoel Zorgnet-Icuro en de KU Leuven Leerstoel van het Sint-Trudo Ziekenhuis.

Het voorbije jaar werd er getest, verfijnd en geoperationaliseerd via de actieve deelname van patiënten, naasten, medewerkers en bestuurders uit de 19 koploperorganisaties. De groei naar FlaQuM 2.0 werd mee gedragen door de academische staf van het Leuvens Instituut voor Gezondheidszorgbeleid (LIGB) en een internationale adviesraad. Zo ontstond FlaQuM 2.0.

Ons consortium met al 19 Vlaamse zorgorganisaties streeft naar duurzame maturiteit. Vanuit een gedeelde visie en via co-creatie. Vanaf januari 2023 verwelkomen we nieuwe organisaties.

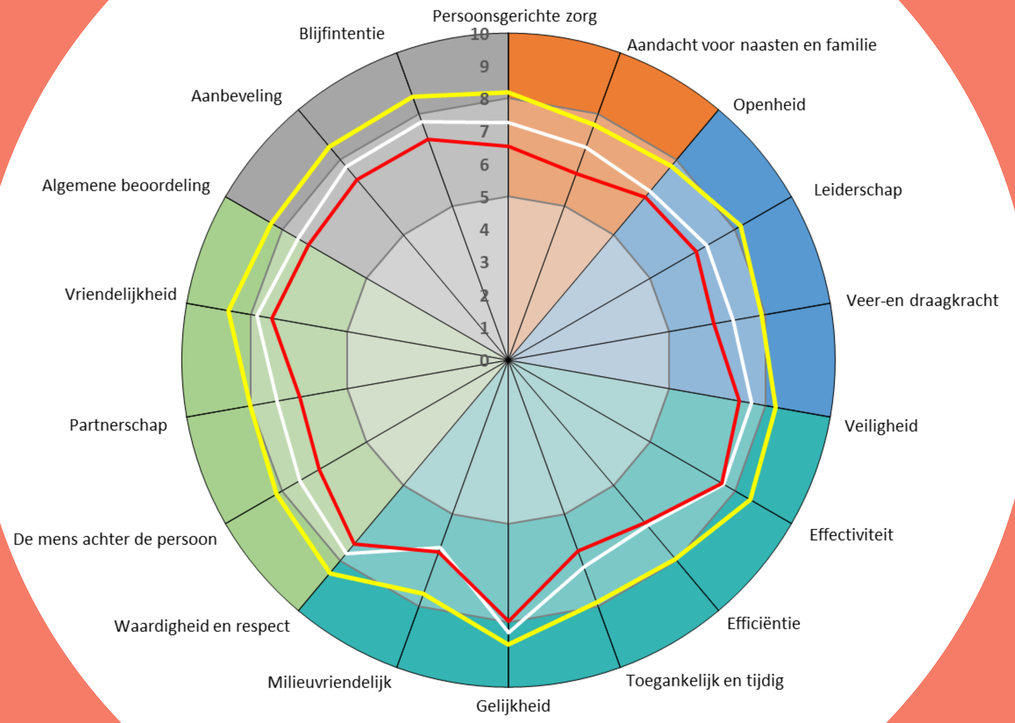
2 Het multidimensionale kwaliteitsmodel als uitgangspunt

FlaQuM vertrekt van het **multidimensionale kwaliteitsmodel**.[1] Dit verenigt de technische dimensies van kwaliteit – die we kennen uit het verleden – met de basiswaarden voor goede zorg. Het model integreert aandacht voor patiënten, naasten én medewerkers. We ondersteunen organisaties in het gebruik van dit model.



Samen met de 19 leden van het consortium ontwikkelden we de **FlaQuM Quickscan**, zopas gevalideerd op basis van meer dan 16.000 vragenlijsten. Met dit meetinstrument kunnen organisaties hun huidige visie op patiënten-, naasten- en medewerkerszorg in kaart brengen. Daarbij worden patiënten, naasten, eigen zorgverleners en collega's uit de eerste lijn betrokken. Zo komen organisaties tot een **multistakeholderperspectief**.

1. Lachman P, Batalden P and Vanhaecht K. A multidimensional quality model: an opportunity for patients, their kin, healthcare providers and professionals to coproduce health. F1000Research 2021, 9:1140

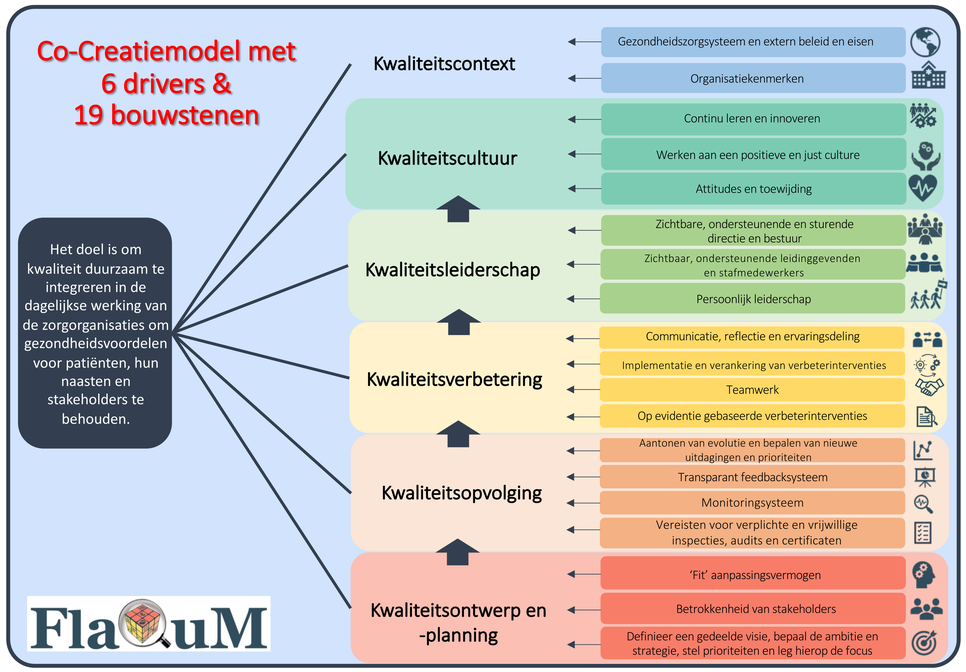


Leden van het consortium ontvangen feedback en benchmarking op organisatieniveau of op het level van een professionele groep, medische dienst of afdeling. Daarnaast worden ook **kwaliteitsindicatoren uit administratieve data** ingezet. Dat geeft zowel subjectieve als objectieve parameters om een gedeelde visie te ontwikkelen en het kwaliteitsbeleid mee te bepalen.

Vervolgens kunnen het kwaliteitsteam en de directie met verschillende stakeholders samen aan de slag gaan om prioriteiten te bepalen.

3 Eerst samen denken en ontwikkelen, dan slim implementeren

Een duidelijke ontwikkelings- en implementatiestrategie is onmisbaar voor een goed verandertraject. De leden van het consortium maken gebruik van het **FlaQuM Co-Creatiemodel**[1] dat de voorbije maanden ook internationale aandacht kreeg. Dit gevalideerde model is doorontwikkeld met de deelnemende organisaties, zij bespraken de 6 drivers en 19 bouwstenen in detail.



1. Claessens F, Seys D, Brouwers J, Van Wilder A, Jans A, Castro EM, Bruyneel L, De Ridder D, Vanhaecht K. (2022) A co-creation roadmap towards sustainable quality of care: A multi-method study. PLoS ONE 17(6): e0269364.

Deze samenwerking met de organisaties leidde tot twee nieuwe tools voor het evalueren en continu opvolgen van het kwaliteitsmanagementsysteem van een organisatie. De **FlaQuM Co-Creatie Sneltest** brengt de implementatiestatus van het systeem in kaart op het niveau van een team, afdeling of organisatie. Het **FlaQuM Maturiteitsmodel** beschrijft op organisatieniveau voor elk van de 19 bouwstenen uitgebreid 5 niveaus van maturiteit.

FlaQuM Maturiteitsmatrix

		FlaQuM Niveau	FlaQuM +1	FlaQuM +2	FlaQuM +3	FlaQuM +4
Kwaliteitscontext	Gezondheidszorgsysteem en extern beleid en eisen					
	Organisatiekenmerken					
Kwaliteitscultuur	Continu leren en innoveren					
	Just culture					
	Attitudes en toewijding					
Kwaliteitsleiderschap	Ondersteuning van de directie en het bestuur					
	Zichtbaar, ondersteunend management en stafmedewerkers					
	Persoonlijk en klinisch leiderschap					
Kwaliteitsverbetering	Communicatie en reflectie					
	Implementatie van interventie met aanpassing van kwaliteitsontwerp					
	Teamwerk					
	Op wetenschap gebaseerde interventies					
Kwaliteitsopvolging	Aantonen van evolutie in effectiviteit en prioriteit geven aan nieuwe uitdagingen					
	Transparant feedbacksysteem					
	Monitoringsysteem					
	Wettelijke en technische vereisten voor inspecties, audits en certificaten					
Kwaliteitsontwerp en -planning	Aanpassingsvermogen en 'fit'					
	Betrokkenheid van stakeholders					
	Definieer een gedeelde visie, bepaal de doelen, stel prioriteiten en leg hierop de focus					

Leuven Institute for Healthcare Policy

Binnen het consortium **motiveren en inspireren** organisaties elkaar om stap voor stap een hoger maturiteitsniveau te halen. Het Co-Creatiemodel, de Sneltest en het Maturiteitsmodel geven de nodige transparante informatie, die bij inspecties of audits makkelijk toegelicht kunnen worden en waardoor de evolutie in de kwaliteitsmaturiteit van de organisatie objectiveerbaar wordt.

4 De kwaliteitschallenge aanpakken via co-design

Elke organisatie betrokken bij FlaQuM zet een stafmedewerker of directielid in als **contactpersoon en coördinator**. Hij of zij rapporteert aan de directie en betrokken beleidsorganen, en neemt deel aan de **maandelijkse FlaQuM Coördinatoren Intervisie** (FCI) – het hart van het consortium.

In de **Werkgroep FlaQuM Directies** (WFD) bepalen we samen de strategie en het budgetbeheer. De directieleden stemmen af over beleidsvraagstukken zoals het gebruik van data, de aanpak van de kwaliteitscultuur, de samenwerking met externe partners, en de visie van het consortium ten opzichte van overheidsinitiatieven.

We leren samen over de modellen en uit nieuwe evidentie. We motiveren en inspireren elkaar en bepalen hoe we via co-design-initiatieven antwoorden kunnen bieden op vragen uit één of meerdere organisaties.

Vlaams KwaliteitsModel
FlaQuM
Samen naar duurzame kwaliteit van zorg

In de komende periode zetten we extra in op het uitwerken van **gemeenschappelijke verbetertrajecten** vanuit de data van de Quickscan, de Sneltest, het Maturiteitsmodel en de kwaliteitsindicatoren.

We focussen ons uiteraard ook op het beantwoorden van **uitdagingen door externe stakeholders** zoals de overheid, het VIKZ of inspectie. Daarvoor spelen we de jarenlange expertise van KU Leuven in **Breakthrough Improvement Collaboratives en leernetwerken** verder uit. De leden van het consortium kunnen ook rekenen op de wetenschappelijke staf en onze helpdesk.

Aan de slag gaan met ons visie-, co-creatie- en maturiteitsmodel?

5 Dat kan!

Ook geïnspireerd worden door actueel wetenschappelijk onderzoek? Kennis halen uit onze internationale adviesraad en leren van case studies van anderen? De kennis en uitdagingen van uw eigen organisatie durven delen? Meebouwen aan en mede-auteur worden van dit kwaliteitsmanagementsysteem, de tools en technieken? Meewerken aan onderzoek en internationale publicaties? Mee bepalen waar we als sector naartoe gaan en hoe we antwoorden bieden op interne en externe uitdagingen?

Stel uw organisatie dan ten laatste op maandag 28 november 2022 kandidaat voor het consortium. Verderop leest u hoe u dat aanpakt.

Deelnemen aan FlaQuM is geen academische oefening. Wel concreet samenwerken aan een duurzaam kwaliteitsbeleid, gebaseerd op wetenschappelijk onderbouwde modellen en instrumenten.

FlaQuM gebruikt een gestructureerde aanpak maar laat elke organisatie de nodige vrijheid om – rekening houdend met de eigen context, structuur, cultuur, ervaring en expertise – te **groeien naar een haalbaar maturiteitsniveau.**

Naast **intervisiemomenten en opleidingen** rond het FlaQuM-denkkader is er onze **stap-voor-stap ondersteuning**. We bereiden samen een kennismakings- en communicatiestrategie voor.

1. Visiemodel-Quickscan

Laat de quickscan individueel invullen door patiënten, hun naasten, medewerkers en eventueel eerstelijnszorgpartners. Herhaal de quickscan bij verschillende stakeholders op systematische wijze binnen de organisatie.

2. Stakeholders

Ga in gesprek met je verschillende stakeholders.

3. Visiemodel

Vul het visiemodel voor je organisatie in, dit betekent dat je zowel aandacht besteedt aan de technische waarden als aan de basiswaarden. Bepaal je doelstellingen op basis van dit visiemodel.

4. Co-Creatiemodel & FlaQuM-Maturiteitsmodel

Ga aan de slag met het co-creatiemodel als roadmap om je kwaliteitsmanagementsysteem te optimaliseren en scoor hierbij met meerdere kernpersonen je organisatie op de FlaQuM-Maturiteitsmatrix en Co-Creatie Sneltest.

5. Uitdagingen

Formuleer de uitdagingen voor je organisatie op basis van de resultaten uit de voorgaande stappen en de harde kwaliteitsindicatoren waarover je beschikt.

6. (Inter)nationale best practices

Breng in kaart welke best practices uit de literatuur, uit andere projecten of uit andere organisaties passen in de huidige cultuur en structuur van de organisatie.

7. Projecten testen en implementeren

Definieer organisatiespecifieke projecten waarbij je meerdere uitdagingen in één project aangaat. Test en implementeer deze in de organisatie.

8. Projecten opvolgen

Volg de projecten continu op aan de hand van indicatoren (zie driver 'kwaliteitsopvolging' Co-Creatiemodel).

De organisatiebrede afname van de **FlaQuM Quickscan is de eerste bouwsteen** om zicht te krijgen op uw huidige kwaliteitsbeleid. Via een online tool bevragen we uw patiënten, hun naasten, alle organisatiemedewerkers en hun partners in de eerste lijn. Deze gegevens worden verwerkt waarna u een **feedback- en benchmarkrapport** ontvangt. Organisaties kunnen indien gewenst de Quickscan herhalen – ter bevestiging, als continue opvolging of om bij één of meerdere stakeholders extra informatie te verzamelen.

Als **tweede bouwsteen** betrekken we de **stakeholders** verder via **focusgroepen of intervisies**. Op basis van deze informatie voeren we een **gap-analyse** uit tussen de huidige en de gewenste kwaliteitsvisie en de structuren. Via het **Maturiteitsmodel** krijgen we zicht op de implementatiestatus in de organisatie en suborganisaties. Deze oefening wordt uitgevoerd door medewerkers met een helicopterview. We benchmarken deze maturiteit anoniem tussen de leden van het consortium.

Tijdens **inspiratiesessies** brengen we experten samen om de verschillende bouwstenen naar een volgend niveau te tillen. Dan is het tijd voor onze tweede driver: de **opvolgingsfase in ons co-creatiemodel**. Wordt aan eisen van de overheid en externe instanties voldaan? Hoe zit het met het monitoring- en feedbacksysteem? Dit gaat in 2023 een strategisch aandachtspunt worden en daarover gaan we binnen het consortium verder samen aan de slag.

Daaruit gaan beslissingen vloeien over de **noodzakelijke verbetertrajecten**. Het Maturiteitsmodel is hierbij leidend. We ondersteunen elkaar in het tastbaar maken, met hulp van de wetenschappelijke staf en tijdens verschillende intervisiemomenten.

Hoe we dit alles zoveel mogelijk concretiseren in de dagelijkse praktijk, daar gaan we verder mee aan de slag via **co-design-trajecten binnen het consortium**. In 2023 starten we feitelijke verbeterinitiatieven, projecten rond de kwaliteitscultuur en de basiswaarden voor goede zorg op. Er staat alvast een **scala aan internationale topexperten** klaar om hier mee over te reflecteren.

Voor alle duidelijkheid: het is niet de universiteit die bepaalt wat er moet gebeuren. Haar missie: de kwaliteitsvraagstukken van de FlaQuM-zorgorganisaties mee verhelderen **via intervisie en wetenschappelijk onderzoek**. Via een gevalideerde procesanalyse volgen we de werking in de verschillende organisaties op. Zo kunnen we elkaar op basis van de leerpunten inspireren en motiveren.

Samen bouwen we ons kwaliteitsleiderschap uit en streven we naar een duurzame kwaliteitscultuur

6 Zin om mee waardevolle kennis op te doen en te delen om zo samen het verschil te maken?

Wenst uw organisatie toe te treden tot ons consortium in januari 2023? Dat kunnen we alleen maar toejuichen. We kijken uit naar uw motivatiebrief. Zorg dat hij ondertekend is door de algemeen directeur, hoofdarts, verpleegkundig directeur, voorzitter van de medische raad en de voorzitter van de raad van bestuur.

Mail de motivatiebrief **ten laatste op maandag 28 november** naar charlotte.vanderauwera@kuleuven.be.
Hebt u nog specifieke vragen? Charlotte beantwoordt ze graag.

Vanuit een gedeelde visie, via co-creatie naar kwaliteitsmaturiteit. Daar gaan we samen voor.

Met vriendelijke groeten,

Prof. Dr. Kris Vanhaecht & Prof. Dr. Dirk De Ridder, academisch coördinatoren Mevr. Charlotte Van der Auwera, FlaQuM projectmanager

Met bijzondere dank aan:

FlaQuM 2.0 is enkel tot stand kunnen komen dankzij de 19 leden van het FlaQuM consortium, hun coördinatoren, alle deelnemers aan de FlaQuM co-creatie werkgroepen en het wetenschappelijk team van het LIGB KU Leuven.

Ook dank aan onze internationale adviesraad:
Dr. Dominique Allwood (UCLPartners/Imperial College Healthcare NHS Trust, UK)
Mrs. Helen Bevan (NHS Horizons, UK)
Mr. Pedro Delgado (Institute for Healthcare Improvement IHI, USA)
Prof. Don Goldmann (Harvard TH Chan School of Public Health, USA)
Mr. Goran Henriks (The County Council of Jonkoping, Sweden)
Dr. Jens Winther Jenssen (Danish Clinical Quality Program, Denmark)
Dr. Peter Lachman (Royal College of Physicians of Ireland, Ireland)
Prof. Ian Leistikow (Nederlandse Inspectie voor Gezondheidszorg en Jeugd, Erasmus University, The Nederlands)
Mr. Mathieu Louiset (PAQS & UCL, Belgium)
Dr. Rashad Massoud (Americares, USA)
Prof. Massimiliano Panella (University of Eastearn Piedmont ‘A. Avogadro’, Italy)
Prof. Albert Wu (Center for Health Services & Outcome Research (CHSOR), Johns Hopkins, USA),

Meer informatie: www.flaqum.org