

Goede Zorg doen we Samen



Ziekenhuizen bouwen mee aan een gezonde samenleving

Voorwoord

Het was 12 februari 2020 toen de NVZ-leden eensgezind en welgemoed de toekomst bespraken. Carnaval en voorjaarsvakantie voor de deur. De politieke agenda voor de zorg gedomineerd door het thema kostenbeheersing. In deze omgeving stelden de leden de nieuwe NVZ-strategie vast, gericht op meer ketensamenwerking, kwaliteit en digitale werkvormen. Met verpleegkundigen en andere zorgprofessionals in het hart van de zorg.

Zeven maanden later trekt de coronapandemie nog steeds diepe sporen door samenleving en economie in alle delen van de wereld. Overal zijn zorgprofessionals en hun organisaties uitgedaagd om boven zichzelf uit te groeien en hun cruciale betekenis te onderstrepen voor de opvang van patiënten, het zoveel mogelijk beperken van de gevolgen van de pandemie en daarmee voor het algemeen maatschappelijk en economisch belang.

Enorm trots zijn wij op de geweldige inzet en inspanningen die onze verpleegkundigen, dokters en alle andere

zorgprofessionals hebben geleverd door bovenop de 'normale' stress van de spoedeisende hulp vele maanden noodzakelijke acute en intensieve zorg te verlenen aan duizenden coronapatiënten. Ziekenhuizen en revalidatieklinieken toonden en tonen veerkracht om in onzekere tijden gezamenlijk de verantwoordelijkheid te kunnen waarmaken om er dag en nacht te staan voor de patiënten.

Lessen uit de crisis worden doorgetrokken naar een toekomst die veel innovatiekracht zal vragen van alle zorgprofessionals, op hun eigen stek én in samenwerking die de nieuwe norm en noodzaak is om kwaliteit en doelmatigheid te leveren. Alle hens aan dek: meer Nederlanders worden ouder; sociaal-economisch bepaalde gezondheidsverschillen nemen toe; medische en informatie-technologie en kunstmatige intelligentie bieden enorme kansen. Dit vereist van alle verantwoordelijken: denken aan morgen in plaats van bouwen op gisteren.

Deze strategienota is een stap op weg naar morgen. De eerste vijf speerpunten uit deze NVZ-strategie zijn door de coronacrisis in een enorme stroomversnelling terecht gekomen. De uitdaging voor het adresseren van de tweede serie van vijf is nu nog groter en urgenter.

Ziekenhuisbestuurders en zorgprofessionals staan samen voor de patiënt van nu en straks, voor hun vak en voor een verantwoorde omgang met de toevertrouwde middelen. Zij vragen steun en ruimte om met minder regels en met meer tijd voor de patiënt en waardering voor de medewerkers de gezondheid en levenskwaliteit van iedere Nederlander steeds weer en steeds beter te dienen.

Ad Melkert

Voorzitter Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen

De strategie in het kort

Maatschappelijke veranderingen zetten ziekenhuiszorg onder druk

De Nederlandse ziekenhuiszorg behoort tot de beste van de wereld. Ons zorgstelsel is toegankelijk, solidair en van hoge kwaliteit. Ziekenhuizen en de NVZ willen dit voor de toekomst borgen.

Door medisch-technologische ontwikkelingen nemen de mogelijkheden voor medisch-specialistische behandelingen toe. Dat verklaart een belangrijk deel van de kostenstijging in de zorg. Ook de bevolkingssamenstelling verandert. Waar er nu ruim dertien mensen in de werkzame leeftijd zijn per 80-plusser, zijn dat er over tien jaar nog maar acht. Daarmee komen solidariteit en betaalbaarheid van zorg onder druk te staan. Omdat er simpelweg te weinig mensen zijn om de zorg te leveren, geldt dat ook voor de toegankelijkheid van zorg. Doordat steeds meer ouderen thuis wonen, zien we toenemende druk op ziekenhuizen, vooral op acute zorg. Patiënten hebben daarnaast steeds hogere verwachtingen van de zorg, zowel van het proces als de medische inhoud.

Zij kunnen zich beter informeren en zijn hele andere klantervaringen gewend.

De impact van de ontwikkelingen verschilt per regio, soort zorg en type ziekenhuis

De maatschappelijke veranderingen werken per regio verschillend uit. Of een ziekenhuis als enige in een krimpgebied ligt of juist in een dichtbevolkte stad met meerdere ziekenhuizen, maakt een wereld van verschil. Ook het verschillende karakter van acute, electieve en chronische zorg maakt uit, evenals of het om basis of complexe zorg gaat. Voor chronische zorg is bijvoorbeeld nabijheid en samenwerking met partners in de regio cruciaal. Daarbij geldt dat als een bepaald zorgaanbod, waaronder acute zorg 24x7, in de regio geborgd is, in onderlinge afstemming zorg meer gedifferentieerd kan worden.

De NVZ brengt haar visie over goed beleid actief naar voren

Kern van de visie is dat het belang van een vitaal regionaal

en landelijk zorglandschap voorop staat. De belangen van de ziekenhuizen zijn daaraan dienstbaar. De NVZ is er in eerste instantie voor de Nederlandse burger. Die kan rekenen op goede zorg. Om dit te bereiken moeten zorgaanbieders meer samenwerken om de zorg regionaal, zo dicht mogelijk bij de patiënt, en als het kan thuis, te organiseren. Daarnaast zijn keuzes nodig om gepast gebruik van zorg te bevorderen en om de kwaliteit van zorg verder te verbeteren. Digitalisering van zorg is cruciaal om samen te werken, zorg thuis te leveren en de benodigde keuzes te maken. Daarnaast moeten ziekenhuizen aantrekkelijke werkgevers blijven. Ziekenhuizen moeten wendbare organisaties zijn om al deze veranderingen in goede banen te leiden. We denken bovendien dat de benodigde andere manier van werken alleen slaagt als de bekostiging dat stimuleert. Daarom werken we aan vijf thema's:

- Naar **Juiste zorg op de juiste plek** waarbij ziekenhuizen een voortrekkersrol spelen in regionale samenwerking.
- Naar **Waardevolle zorg** waarbij patiënt en behandelaar samen bepalen wat waardevolle zorg is.

Ziekenhuizen zorgen ervoor dat de juiste informatie beschikbaar is voor keuzes en om te leren en verbeteren.

- Naar **Digitale zorg** waarbij ziekenhuizen met ICT, data en inzet van AI de kwaliteit, ervaring en efficiëntie van zorg verbeteren. De overheid standaardiseert gegevensuitwisseling zodat gegevens in de hele zorgketen bruikbaar zijn. Patiënten en behandelaars beschikken tijdig over relevante gegevens uit het ziekenhuis en daarbuiten.
- Naar **Innovatief werkgeverschap** zodat de zorg een interessante werkplek blijft. Ziekenhuizen bieden hun werknemers goede toekomstperspectieven met volop kansen om zich verder te ontwikkelen. De rol van verpleegkundigen wordt nog belangrijker met gedifferentieerde inzet en door een stevige positie in de governance.
- Naar **Passende bekostiging van zorg** voor een toekomstbestendig zorgstelsel met voldoende financiële middelen. Die bekostiging houdt rekening met het karakter van de zorg en beloont de juiste zorg op de juiste plek.

NVZ initieert veranderingen in het zorglandschap

De komende jaren zijn cruciaal voor het moderniseren van het zorglandschap. Veel partijen, zowel bij de overheid als in de sector, werken aan visies op aanpassingen van het zorgstelsel. De NVZ neemt als brancheorganisatie een volgende stap naar actief partnerschap. Dat houdt in dat we onze visie over goed beleid voor de Nederlandse zorg actief inbrengen en implementatie aanjagen. Uiteraard vergeten we onze 'klassieke' rol als brancheorganisatie niet: taken als het afsluiten van de cao en dienstverlening voor leden.

Tien speerpunten van de NVZ

Op basis van de strategie heeft de NVZ tien punten geformuleerd waarop de NVZ en haar leden zich de komende jaren gaan richten.



Maatschappelijk verantwoordelijk



1. Maatschappelijk verantwoordelijk

Werken aan concrete oplossingen en toepassingen van de Juiste Zorg op de Juiste Plek:

- binnen de ziekenhuisregio's door middel van georganiseerde bestuurlijke en operationele samenwerking met huisartsen, thuiszorg, verzorgings- en verpleeghuizen, welzijnsorganisaties en de relevante gemeentelijke gezondheids- en sociale diensten;
- tussen ziekenhuizen, met inbegrip van de universitair medische centra, door middel van versterking van netwerken voor hoogcomplexere zorgverlening;
- met verzekeraars, gebaseerd op meerjarenovereenkomsten en congruent gedrag;
- met medisch specialisten op basis van gelijkgerichtheid van doel en middelen.

Samenwerken boven concurreren



2. Samenwerken boven concurreren

Beplemen van voorrang voor samenwerking boven concurrentie in het belang van de patiënt en efficiënte besteding van publieke middelen, waarbij de reikwijdte van de mededingingswet in de zorgsector wordt beperkt tot de leveranciers van o.a. ICT, AI en medicijnen en hulpmiddelen.

De patiënt centraal



3. De patiënt centraal

Bevorderen van veilige, passende en waardevolle zorg door:

- 'samen beslissen' met patiënten om zorg af te stemmen op de behoefte, situatie en levenskwaliteit van de patiënt;
- uitkomstindicatoren toe te passen voor leren en verbeteren;
- gevolg te geven aan aanbevelingen vanuit het programma 'Zorgevaluatie en Gepast Gebruik';
- versnippering van het kwaliteitslandschap in de medisch-specialistische zorg aan te pakken.

Ziekenhuis- zorg voorkomen



4. Ziekenhuiszorg voorkomen

Het initiëren en actief deelnemen aan allianties gericht op preventie in de sfeer van leefstijl en leefomgeving om mensen te helpen gezonder te worden en daarmee een toename van de zorgvraag te voorkomen of te beperken.

Het hart van onze zorg



5. Verpleegkundigen en andere zorgprofessionals: het hart van onze zorg

Investeren in stages, opleiding en loopbaanperspectief van zorgprofessionals; en versterken van de positie en het werkplezier van verpleegkundigen door middel van differentiatie in loopbaanontwikkeling op grond van bekwaamheid, verlichting van werkdruk en een grotere verantwoordelijkheid voor de zorg aan patiënten én in de organisatie van het ziekenhuis.

Nu innoveren voor straks



6. Nu innoveren voor straks

Investeren in connected care en artificial intelligence in de Nederlandse zorg door middel van bundeling van initiatieven in publiek-private samenwerking als onderdeel van een landelijk bijeen te brengen Dutch Digital Health Alliance.

Informatie volledig beschikbaar



7. Informatie volledig beschikbaar

Stimuleren van het gestandaardiseerd vastleggen en uitwisselen van informatie, o.a. via het Versnellingsprogramma Informatie-uitwisseling Patiënt en Professional; en steun verwerven voor de totstandkoming van één wettelijk landelijk stelsel van elektronische gegevens-uitwisseling.

Passende bekostiging



8. Passende bekostiging

Bevorderen van samenwerking en beschikbaarheid van zorg door middel van meer gevarieerde bekostigingsmethodes, waaronder:

- bundeling voor ondersteuning van de Juiste Zorg op de Juiste Plek;
- flexibiliteit ten behoeve van waardevolle zorg;
- beschikbaarheidsfinanciering van acute zorgverlening.

Zorggeld **slim en zuinig** ingezet



9. Zorggeld slim en zuinig ingezet

Beheersen van de kostenontwikkeling door kritische toetsing van de noodzaak en wenselijkheid van medisch handelen; terugdringing van de regeldruk; en door versterkte samenwerking bij de inkoop van dure medicijnen en investeringen in ICT.

Investeren in zorg loont



10. Investeren in zorg loont

Zeker stellen van voldoende financiële middelen om voor iedereen bereikbare medisch-specialistische kwaliteitszorg te kunnen leveren met behulp van de benodigde investeringen in opleidingen, de arbeidsorganisatie, ICT, AI en duurzaamheid.

Over de NVZ

De Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen staat voor de zorg. De NVZ behartigt al dertig jaar de belangen van de Nederlandse algemene ziekenhuizen, revalidatiecentra en categorale zorginstellingen. Met onze vertrouwde middelen en diensten.

Anno 2020 kijken we ook verder. De zorg van de toekomst vraagt een breder, maatschappelijk perspectief. Omdat de behoefte aan zorg verandert. Maatschappelijke verwachtingen en medische mogelijkheden snel groeien. Steeds betere kwaliteit wordt gevraagd en moet worden geboden. En mensen en budgetten beperkt zijn.

Wij zetten in op een brede samenwerking van ziekenhuizen, zorgaanbieders en verzekeraars. Omdat we alleen samen kunnen zorgen voor goede, toegankelijke en betaalbare zorg. Dat vraagt leiderschap en verantwoordelijkheid van ziekenhuizen en afstemming met alle zorgaanbieders. Daarom stimuleren we nationale en regionale samenwerking, bundelen we expertise en delen we inzichten.

Zo bouwen we samen aan een vitaal zorglandschap, waarbij iedere patiënt passende zorg krijgt. Bij voorkeur dichtbij en soms verder weg.

Contact

Postadres	Postbus 9696 3506 GR Utrecht
Bezoekadres	Oudlaan 4 3515 GA Utrecht
Telefoon	030 273 98 83
E-mail	<u>Contactformulier</u>
Website	<u>nvz-ziekenhuizen.nl</u>