

# NVZ – Meta-analyse

## *Resultaten – 1<sup>e</sup> fase*

Opdrachtgever:

NVZ | mevr. Miranda Kingma, mevr. Tea van Lingen en  
mevr. Lonneke van der Geest

Opgesteld door:

Newcom Research & Consultancy B.V.

Auteurs:

drs. Hans Hoekstra; drs. Jasper Lohuis; drs. Neil van der Veer

Datum:

2023

# Inhoudsopgave

1. Achtergrond, doelstelling
2. Aanpak meta- analyse
3. Resultaten; welke verbanden zien we
4. Conclusies

Bijlagen





# 1. Achtergrond, doelstelling



Nederlandse  
Vereniging van  
Ziekenhuizen



# Onderzoeksplan Meta-analyse samengevat: 4 fasen



1. Inventariseren



2. Focus aanbrengen



3. Data koppelen en  
analyseren



4. Weten: bruikbare  
inzichten

# Idee voor de (initiële) analyse:

*Beginnen met hoofdindicatoren (bouwstenen, scores, key indicatoren)*

1.

Data koppelen op **hoofdindicatoren**, zoals scores op bouwstenen, samengestelde factoren en key indicatoren.

Hiermee wordt het aantal datapunten/variabelen beperkt tot ca. 100

Starten met de **meeste recente data**.



2.

Dataset verkennen aan de hand van hypothesen

3.

Relevante externe data toevoegen

4.

Verdieping zoeken indien relevante verbanden gevonden





## 2. Aanpak



Nederlandse  
Vereniging van  
Ziekenhuizen



# Fase 1: (interne) data NVZ-onderzoeken koppelen

- De volgende databronnen zijn op niveau van zorginstelling aan elkaar gekoppeld:
  - JuMP-scan (2019, 2020, 2021, 2022)
  - ZMT-scan (2019, 2021, 2022)
  - WGZ-scan (2021, 2022)
  - NZIB – publiek (2017, 2019, 2021)
  - NZIB-V – verwijzers (2018, 2022)
  - NMZA (2020)
  - CZO Flex Level scan (2022)
- De gekoppelde dataset bestaat uit:
  - Scores op de bouwblokken per scan
  - Totalscores overall per scan
  - Progressiescores o.b.v. laatste 2 deelnames aan een scan

# Facts & figures

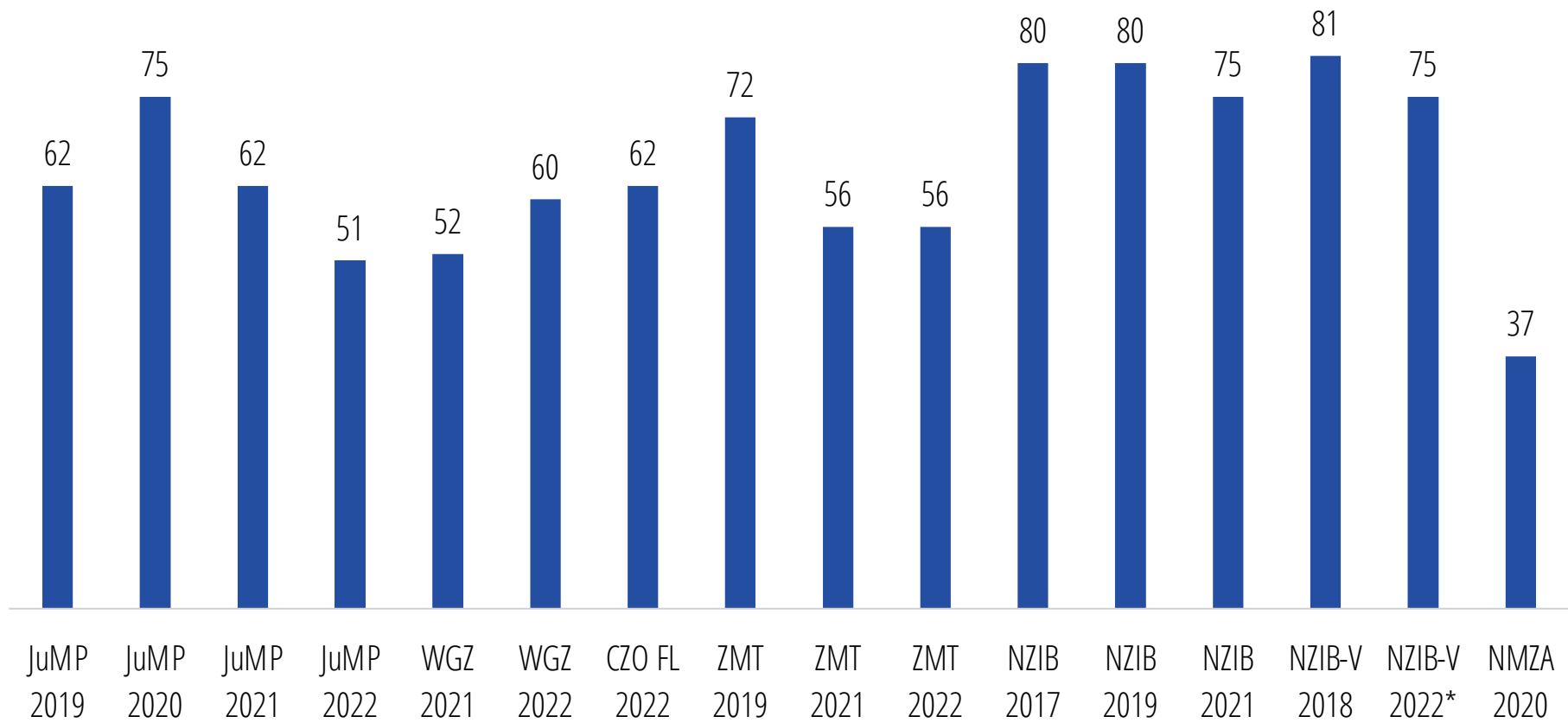
- **16** onderzoeken/scans in totaal
- **122** ziekenhuizen die één of meerdere keren zijn uitgenodigd\*
- Gemiddeld genomen **66** ziekenhuizen die deelgenomen hebben/onderzocht zijn
- Gemiddeld genomen heeft een ziekenhuis aan **8,5** onderzoeken deelgenomen (**53%**)
- **4** ziekenhuizen hebben aan alle onderzoeken/scans en met alle edities meegedaan (Diakonessenhuis, Gelre Ziekenhuizen, Ikazia Ziekenhuis, Isala Ziekenhuis)
- Samengenomen zijn er ongeveer **2.900** datapunten/variabelen verzameld



# Aantal deelnemende instellingen

*Gemiddeld genomen doen 66 ziekenhuizen mee*

Aantal deelnemende instellingen per onderzoek/scan



## Fase 2: Analyses uitvoeren

- Stap 1: Deelnemers zijn per onderzoek ingedeeld in 3 groepen (o.b.v. totaalscore):
  - Koplopers (top 15)
  - Middenmoot
  - Achterblijvers (bottom 15)
- Stap 2: De samenhang tussen de onderzoeken, themascores en onderliggende variabelen zijn onderzocht door middel van 2 analysetechnieken:
  - Correlatie-analyse
  - Variantieanalyse (ANOVA)



### 3. Resultaten

# Waar zitten de sterkste verbanden?

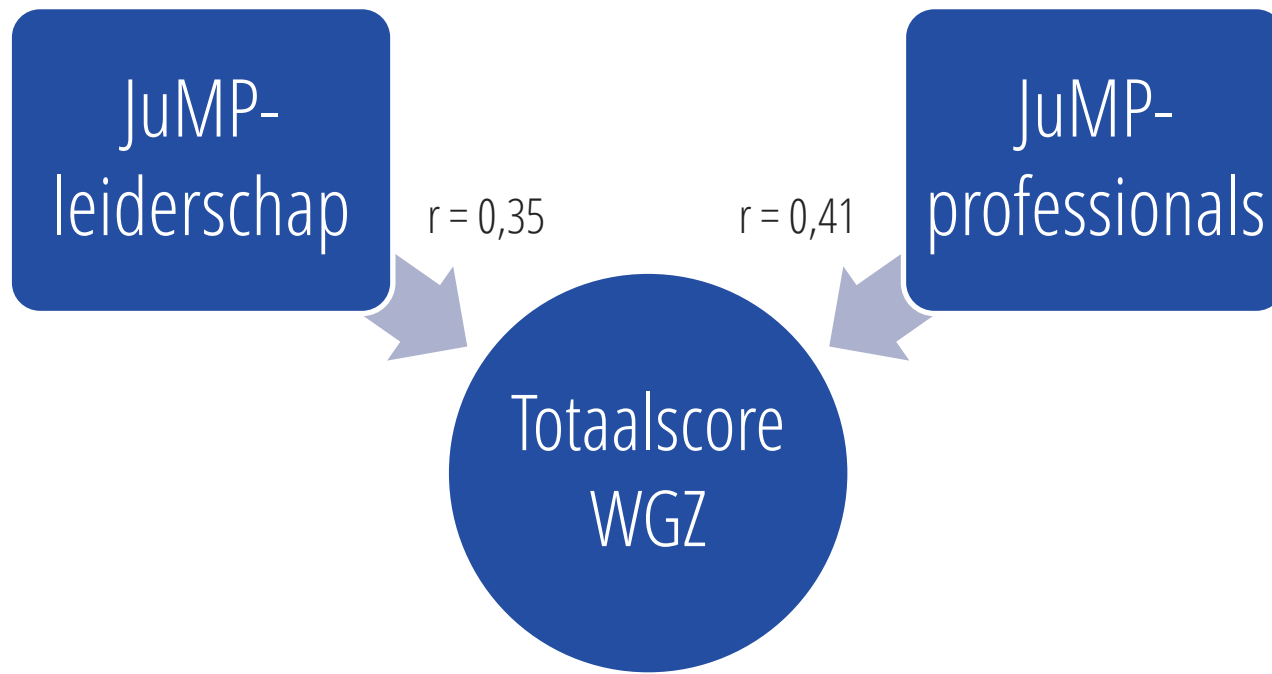
	JuMP-scan	WGZ-scan	ZMT!-scan	CZO Flex Level-scan	NZIB Imago benchmark patiënt, bezoeker, publiek	NZIB-V Imago benchmark verwijzers	Nationale Monitor Zorg & Arbeidsmarkt)
JuMP-scan		++	++	+	+	+	+/-
WGZ-scan			+	+/-	++	++	+/-
ZMT!-scan				+/-	+/-	+/-	+/-
CZO Flex Level-scan					+/-	+/-	+/-
NZIB Imago benchmark patiënt, bezoeker, publiek						++	+
NZIB-V Imago benchmark verwijzers							+
Nationale Monitor Zorg & Arbeidsmarkt)							



1. JuMP-koplopers zijn beter in staat Waardegedreven zorg in de praktijk te brengen. Visie, leiderschap en het betrekken van professionals lijken hierin bepalend.

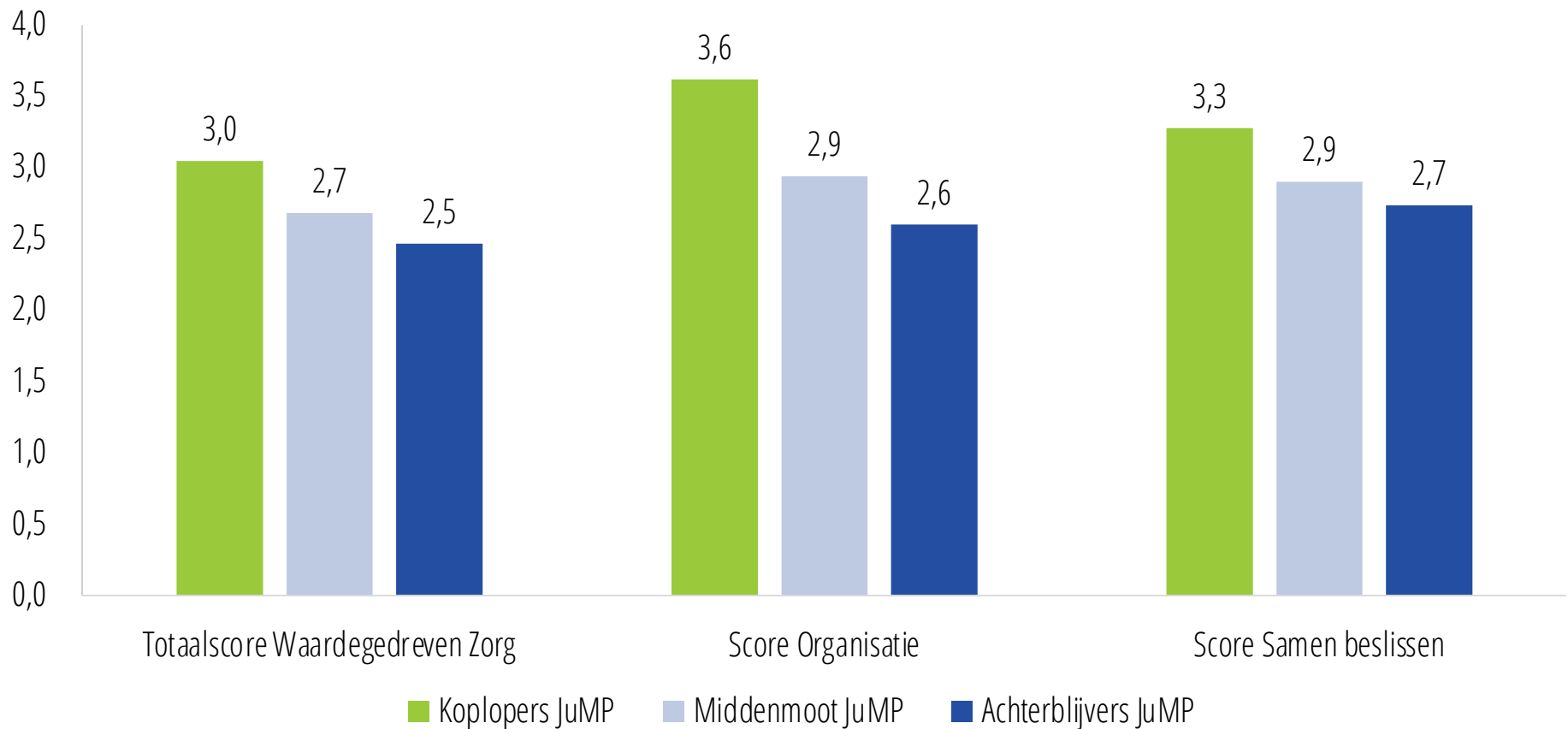
Organisaties die hoog scoren op de bouwstenen Leiderschap en Professionals scoren ook hoog op totaalscore WGZ.

Significante correlaties JuMP-bouwstenen en totaalscore WGZ



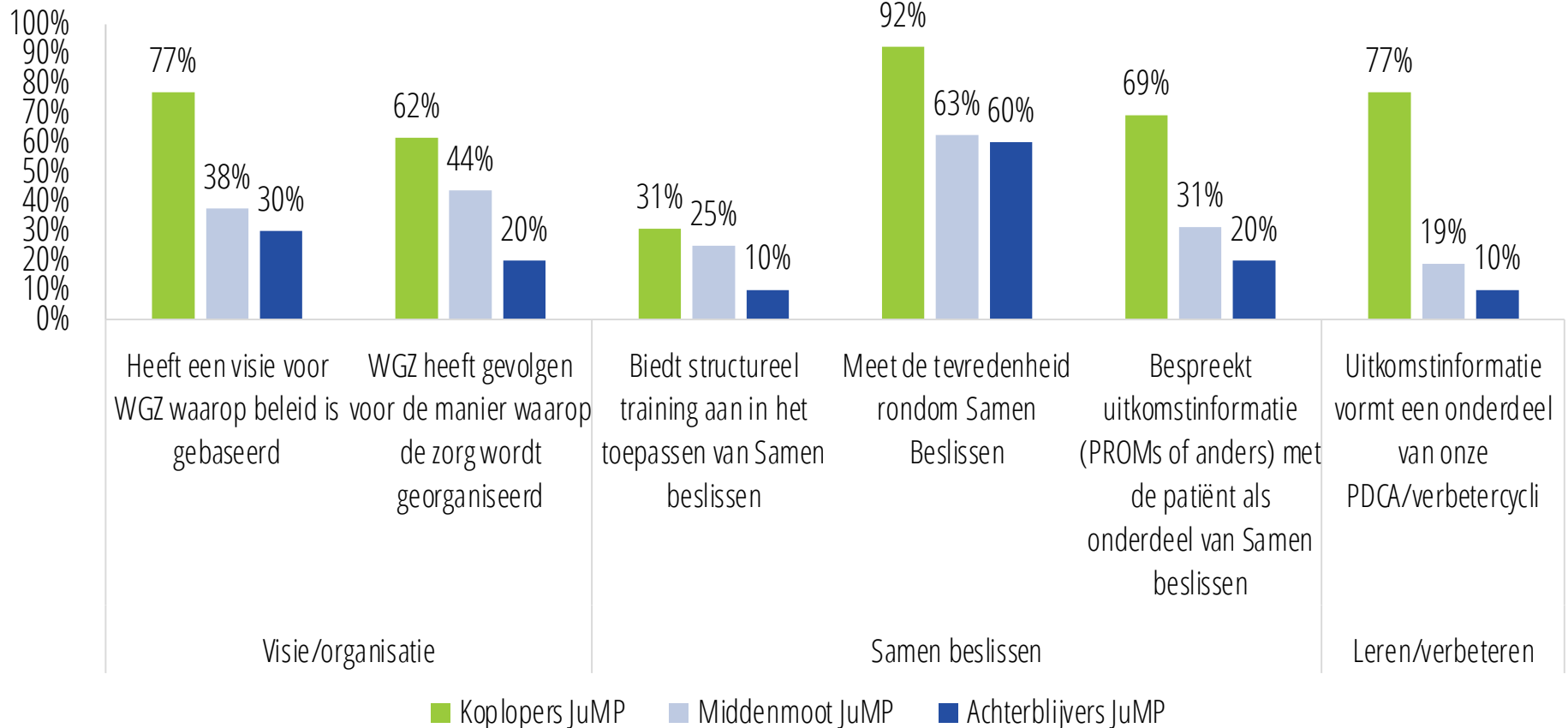
# JuMP-koplopers scoren ook relatief goed op het gebied van waardegedreven zorg.

Verschillen rondom Waardegedreven Zorg - Naar status op JuMP (2022)



# JuMP-koplopers hebben vaker een visie voor WGZ en gebruiken uitkomstinformatie vaker als onderdeel van Samen beslissen.

Verschillen rondom Waardegedreven Zorg - Naar status op JuMP (2022)

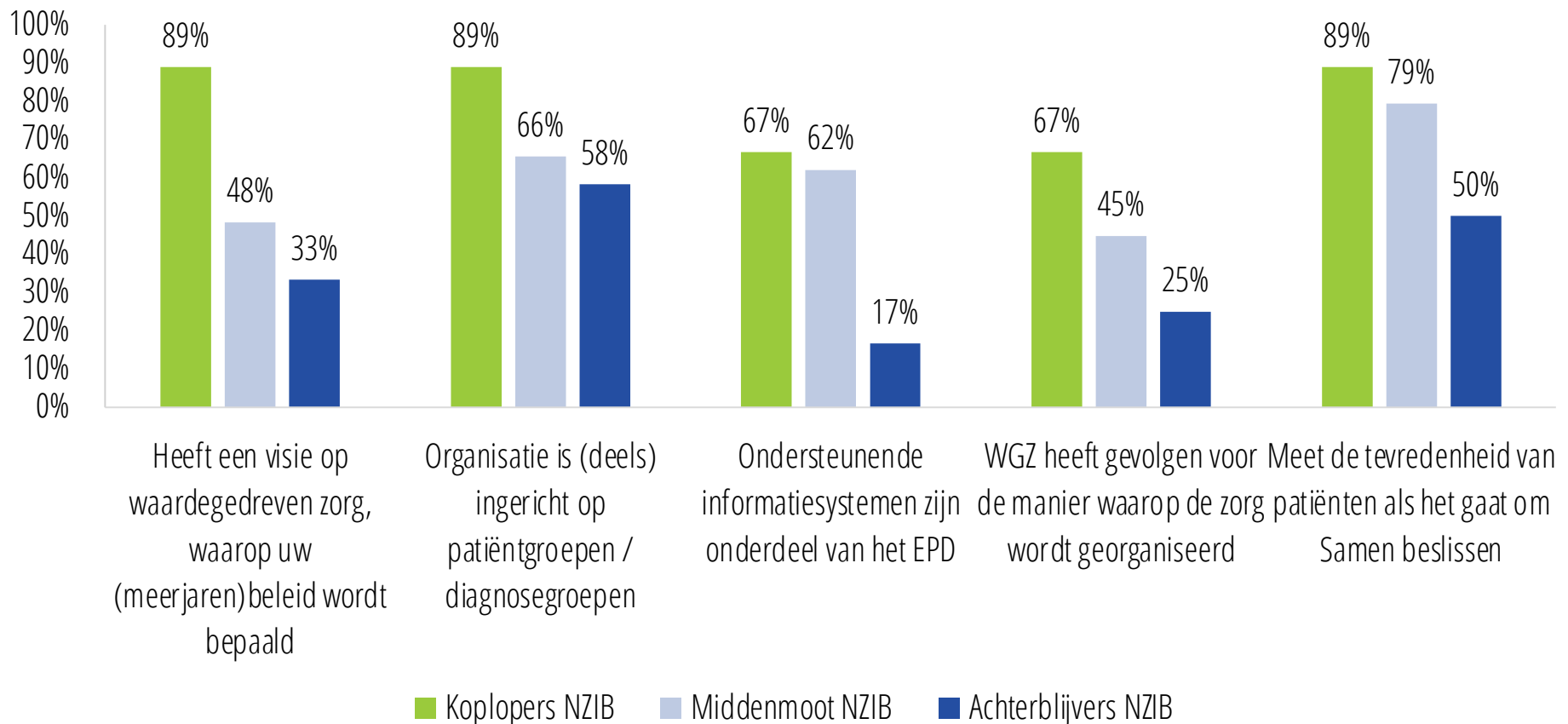




2. Ziekenhuizen met een sterk imago lopen relatief vaak voorop met het bieden van Waardegedreven zorg. Dit lijkt effect te hebben op de beleving van patiënten.

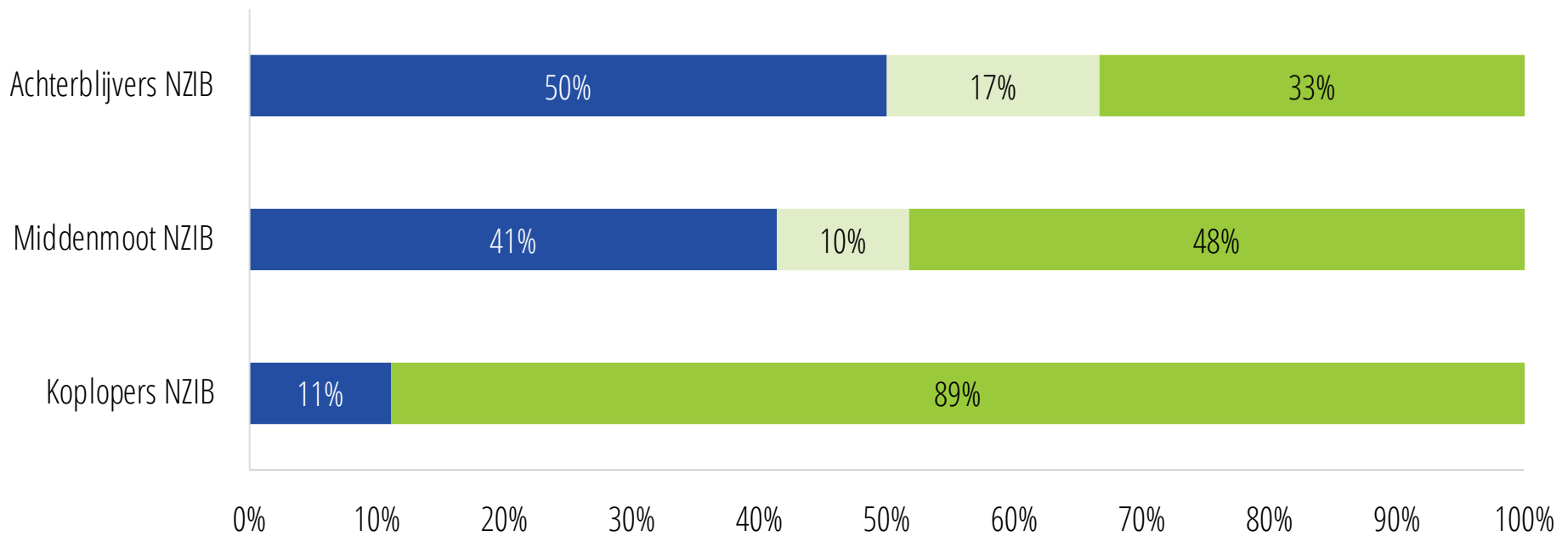
# Koplopers qua imago scoren hoger op visie en organisatie van waardegedreven zorg.

Verschillen rondom Waardegedreven Zorg - Naar status op NZIB (2021)



# Imagokoplopers kennen vrijwel allen een WGZ-visie, die onderdeel uitmaakt van de organisatiestrategie.

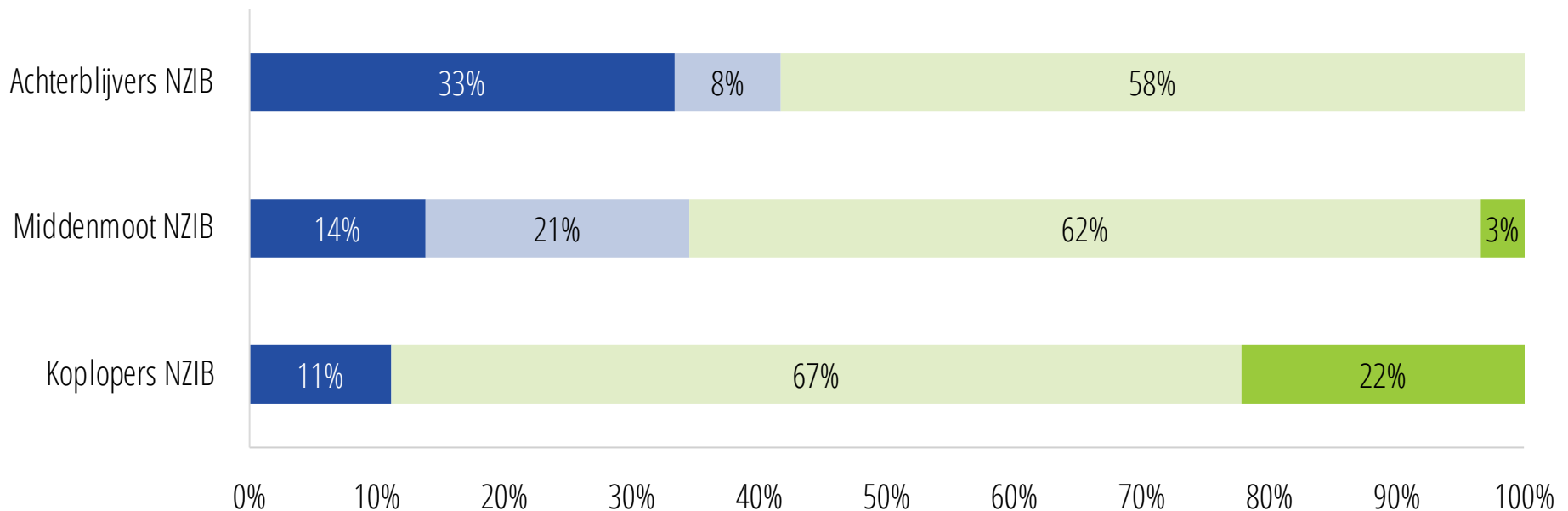
Visie op waardegedreven zorg - Naar status NZIB (2021)



- Nee, er is geen visie geformuleerd. Maar er zijn wel activiteiten voor bijvoorbeeld uitkomst informatie of samen beslissen
- Ja, er is een visie voor WGZ waarop ons beleid is gebaseerd. Dit is geen onderdeel van onze organisatiestrategie
- Ja, er is een visie voor WGZ waarop ons beleid is gebaseerd. Dit maakt deel uit van onze organisatiestrategie

# Imagokoplopers zijn verder in de transitie naar een organisatie rondom patiëntgroepen.

Verschuiving naar een organisatie rondom patiëntgroepen/diagnosegroepen - *Naar status NZIB (2021)*



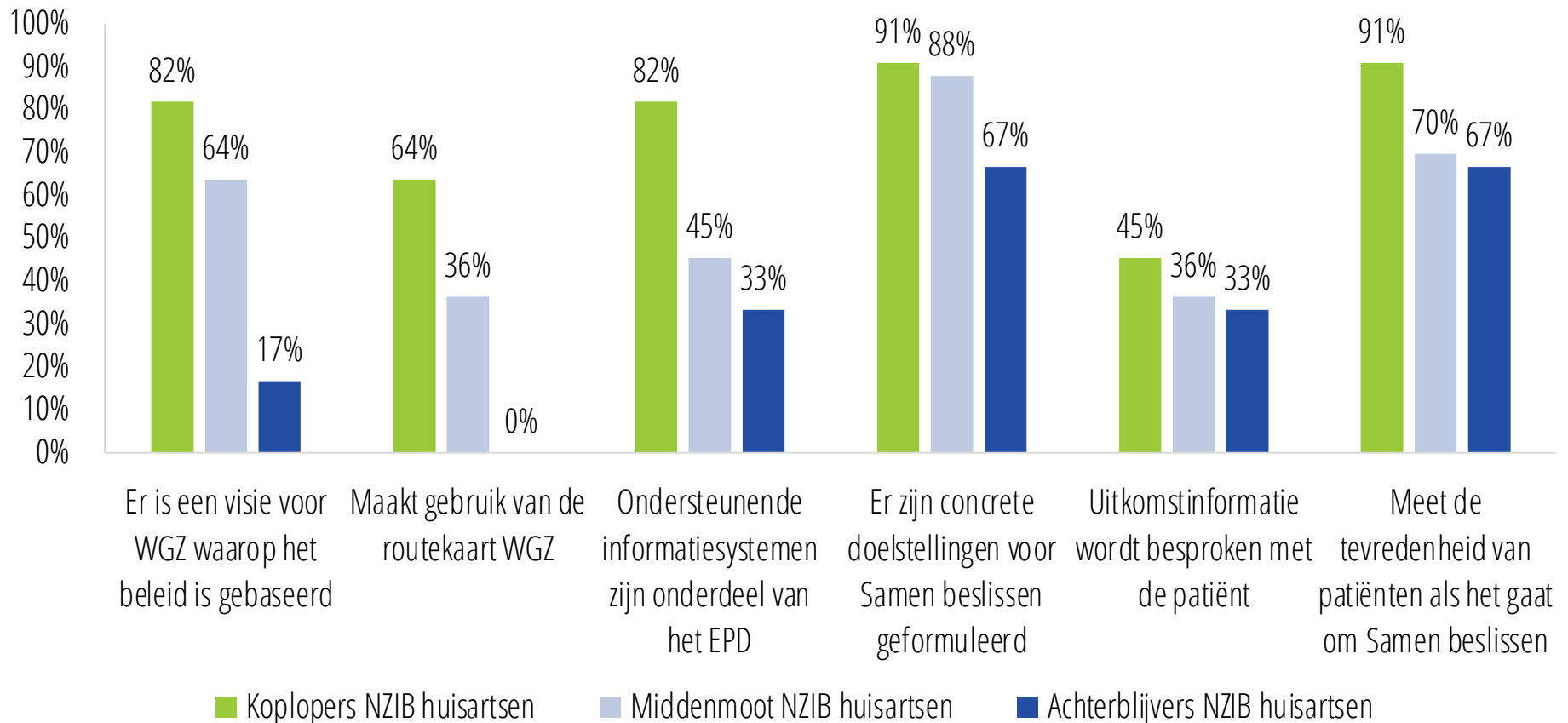
- Er is geen verschuiving van vakgroepen / afdelingen naar een organisatie rondom patiëntgroepen / diagnosegroepen
- Wij oriënteren ons op een verschuiving, of zijn gestart met een pilot
- Wij werken met een hybride model: voor een deel wordt gewerkt met multidisciplinaire teams. Daarnaast bestaan er nog vakgroepen / afdelingen
- Onze organisatie is primair ingericht op patiëntgroepen / diagnosegroepen



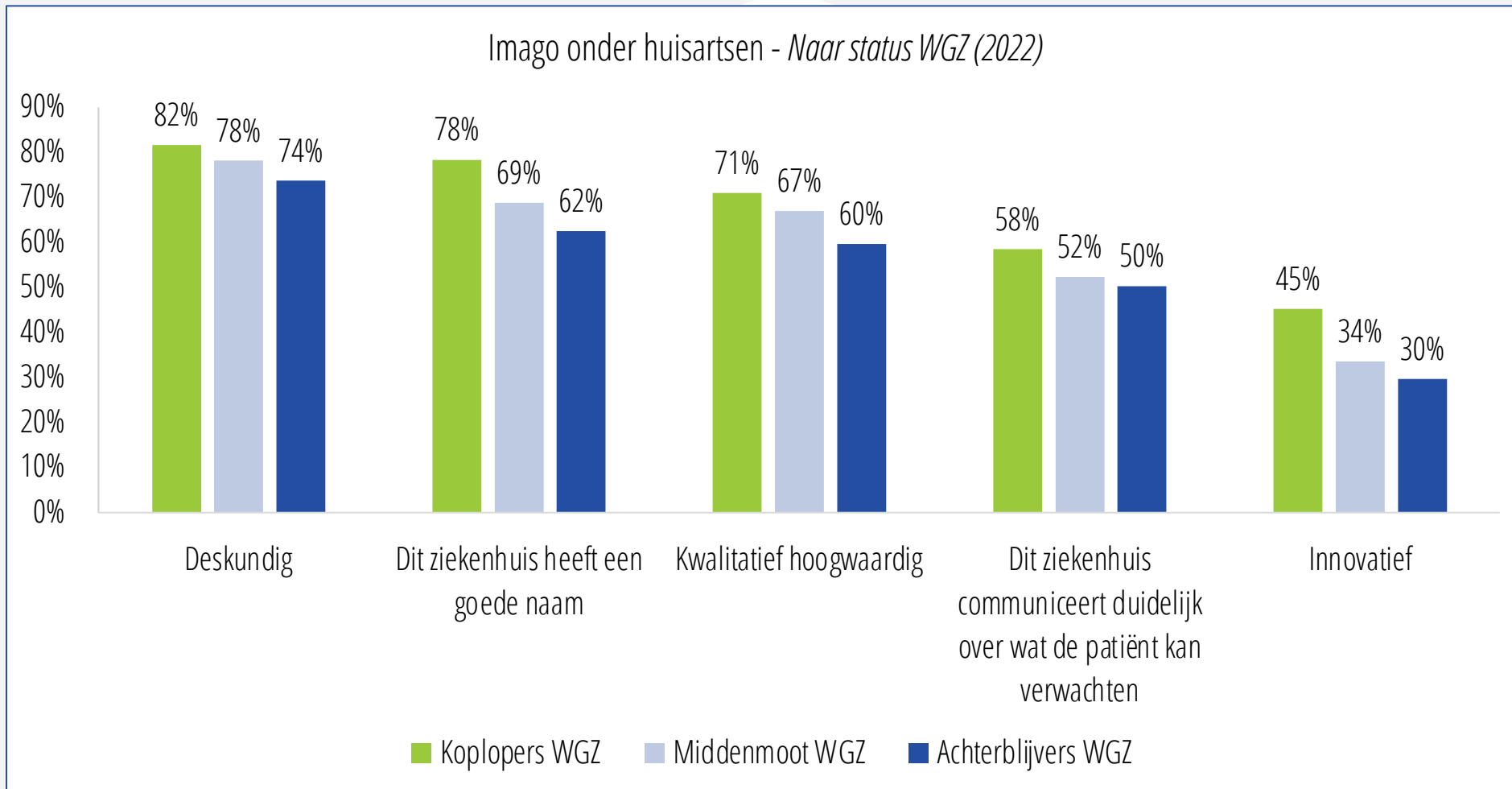
3. Het (sterker) inzetten op (het bieden van) Waardegedreven zorg lijkt effect te hebben op de beleving van huisartsen, met name op de beleving van kwaliteit en innovatie.

# Imagokoplopers onder huisartsen scoren hoog op de aanwezigheid van visie, gebruik van de WGZ-routekaart en EPD-informatiesystemen.

Verschillen rondom Waardegedreven Zorg - Naar status op NZIB huisartsen (2022)

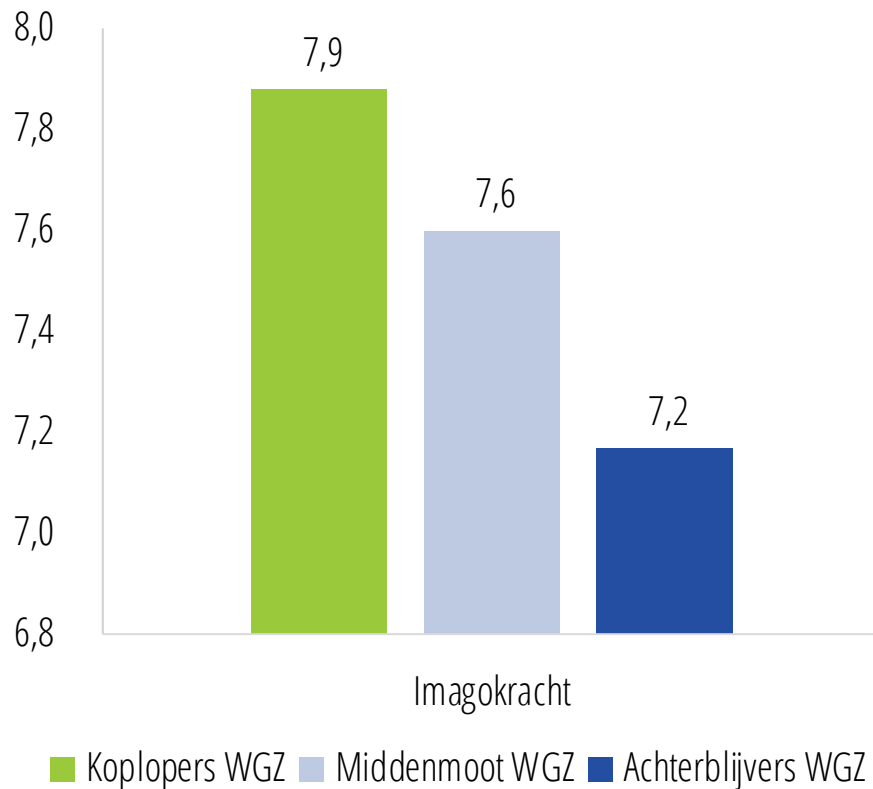


# Ziekenhuizen die goed scoren op WGZ worden door huisartsen vaker beleefd als innovatief, kwalitatief hoogwaardig, deskundig.

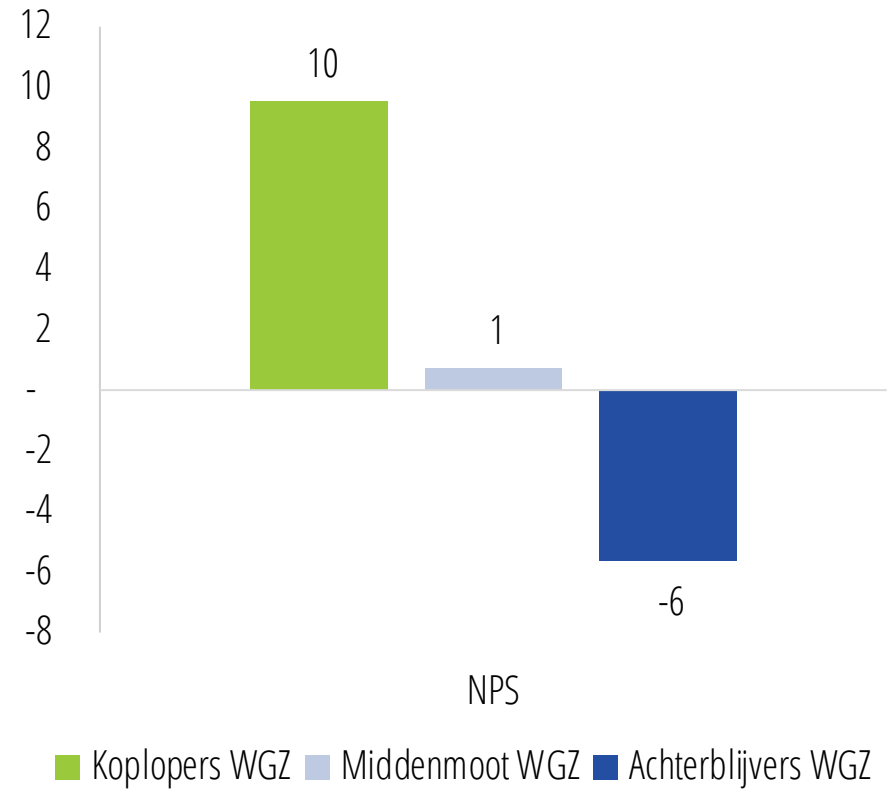


# Ook de NPS en de imagokracht als geheel liggen hoger onder de koplopers op WGZ.

Imagokracht onder huisartsen - *Naar status WGZ (2022)*



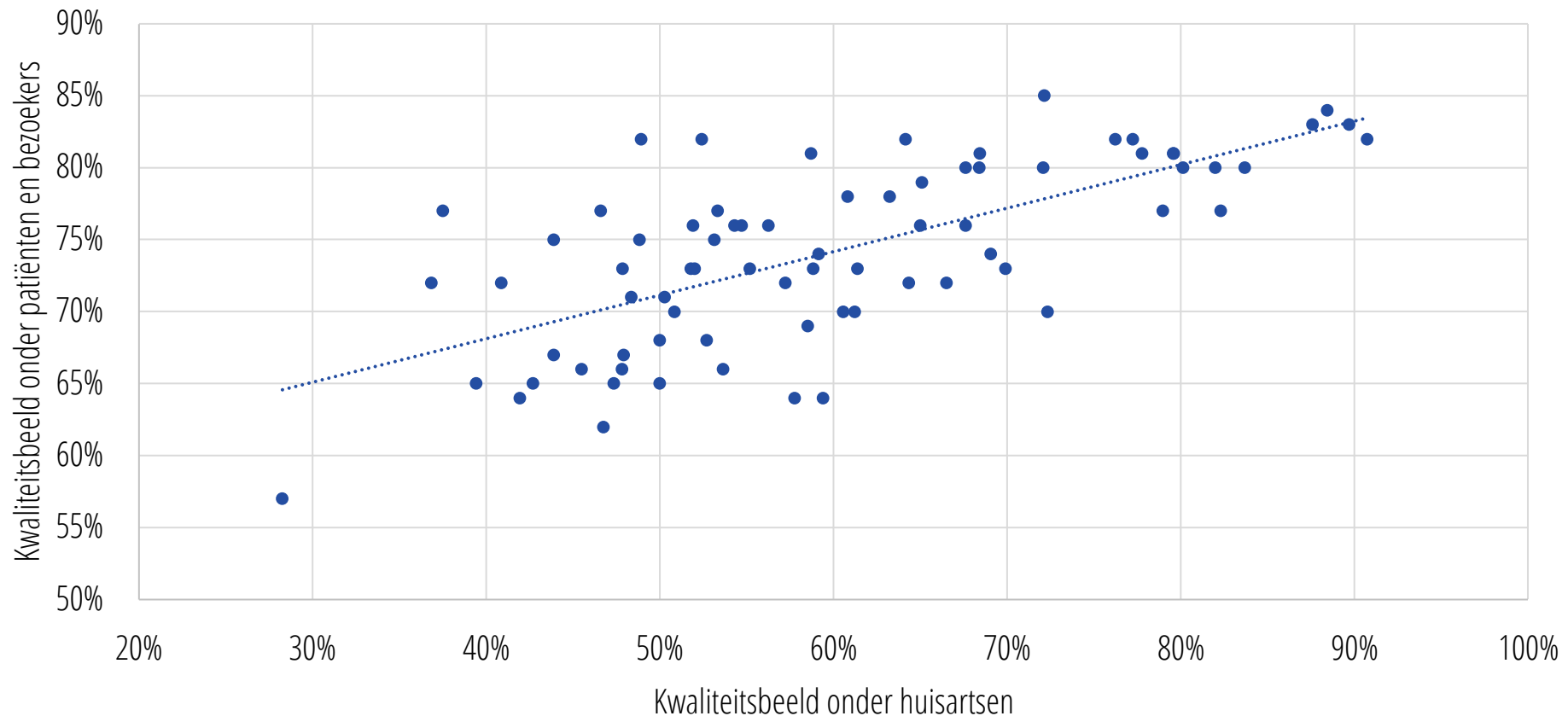
Aanbevelingsbereidheid onder huisartsen - *Naar status WGZ (2022)*



4. De beleving van patiënten en bezoekers komt sterk overeen met de beleving van huisartsen, met name als het gaat om het kwaliteitsbeeld en de reputatie van ziekenhuizen.

Het kwaliteitsbeeld onder huisartsen en het kwaliteitsbeeld onder patiënten en bezoekers hangen sterk met elkaar samen.

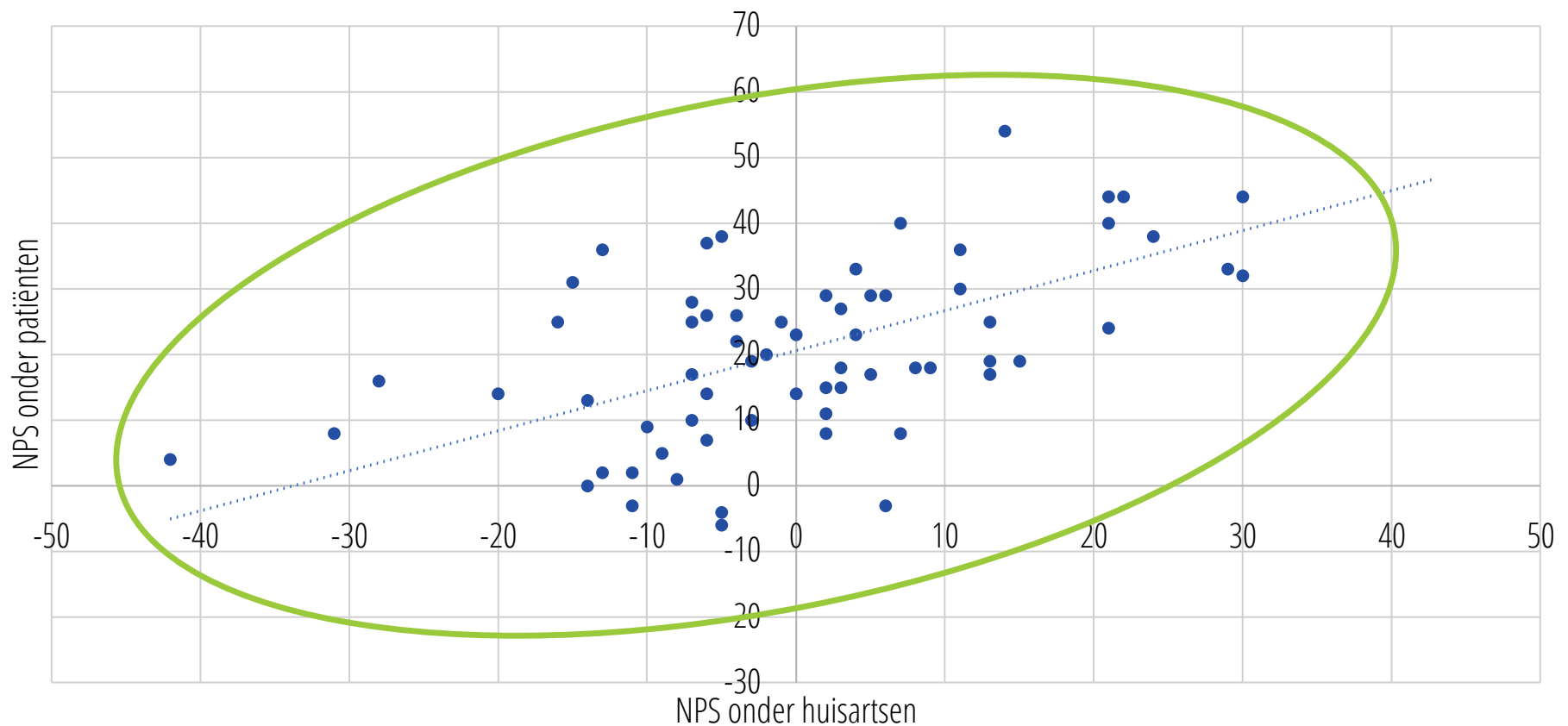
Kwaliteitsbeeld onder huisartsen vs. kwaliteitsbeeld onder patiënten en bezoekers





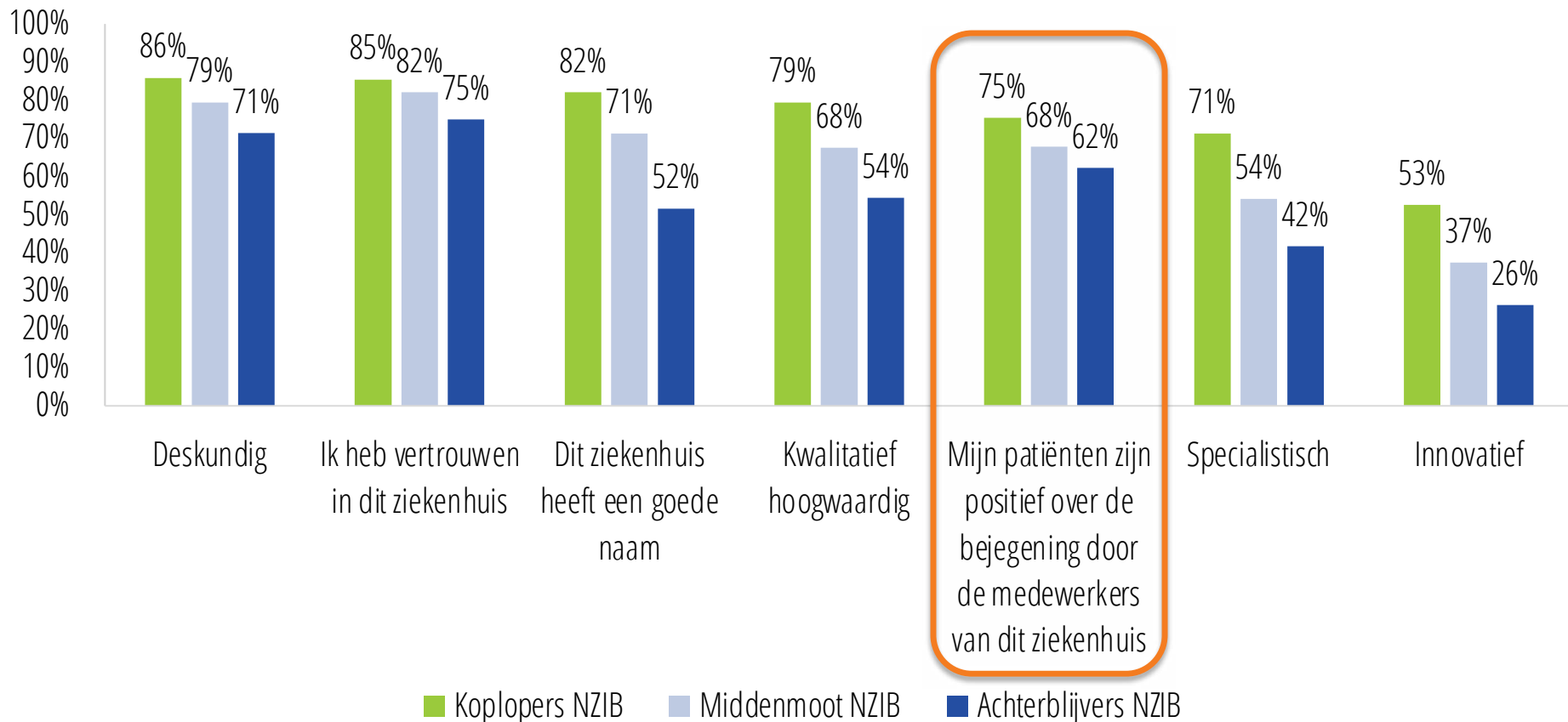
De NPS van ziekenhuizen onder huisartsen hangt samen met de NPS onder patiënten en bezoekers.

NPS onder huisartsen vs. NPS onder patiënten



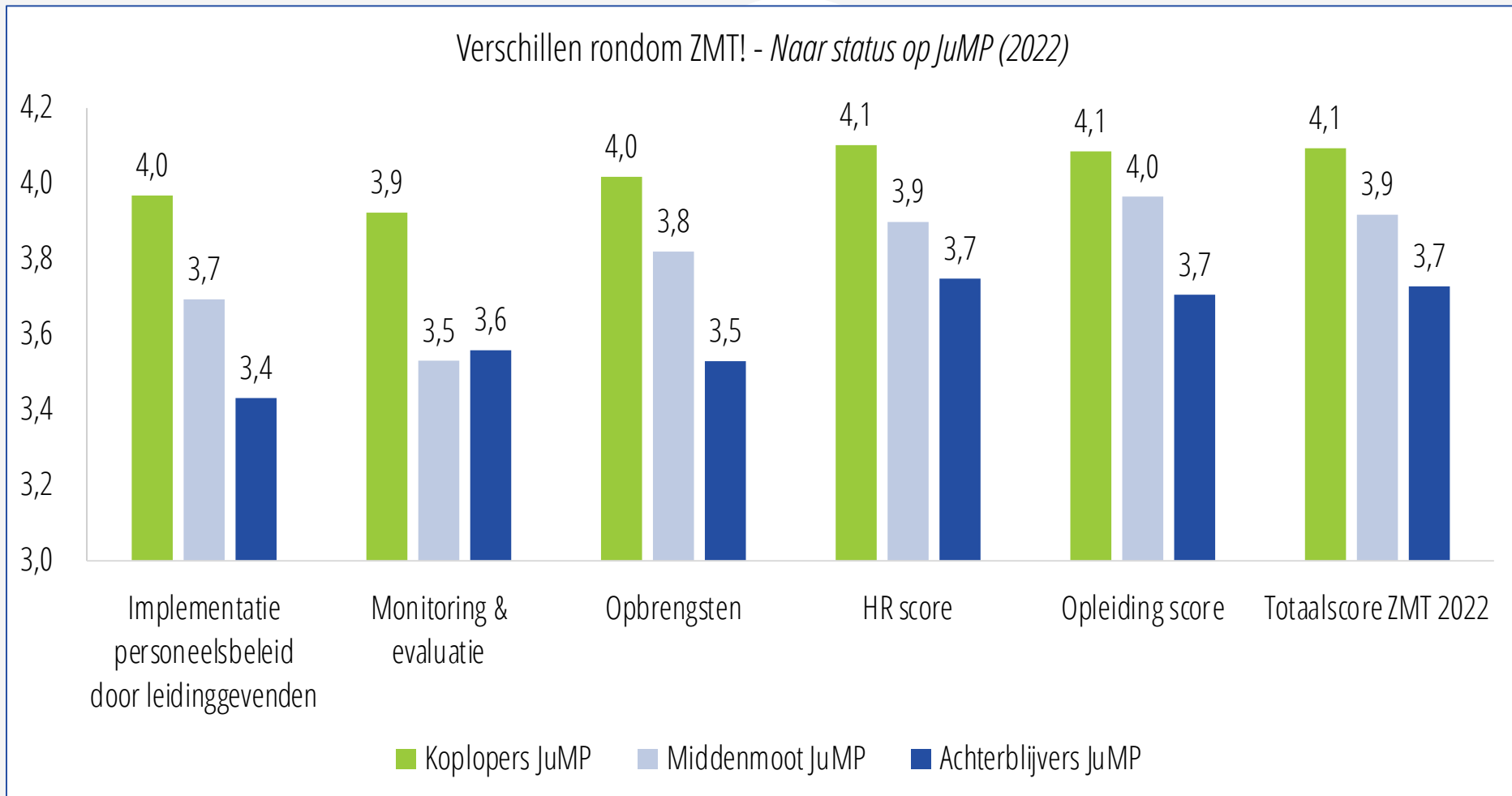
De beleving van ziekenhuizen onder huisartsen hangt sterk samen met die onder patiënten en bezoekers, zowel op **harde** als op **zachte** factoren.

Imago ziekenhuizen onder huisartsen - *Naar imago (NZIB) onder patiënten en bezoekers*



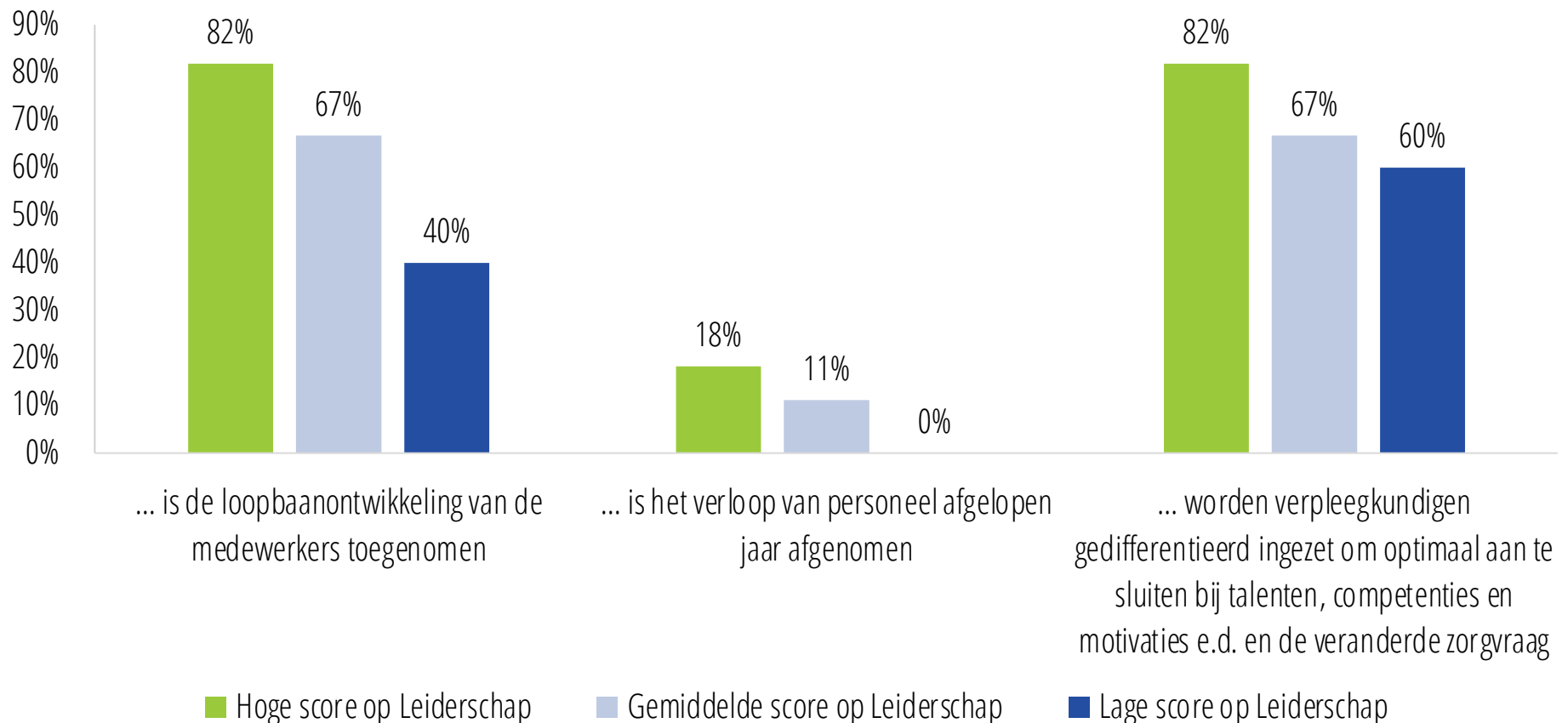
5. Zorginstellingen die een speerpunt maken van innovatief werkgeverschap lijken beter in staat te zijn om de juiste zorg op de juiste plaats te bieden.

# JuMP-koplopers zijn verder met strategisch HR(M)-beleid, vooral op het gebied van opbrengsten.



# Leiderschap in JuMP-context hangt samen met de toename van de loopbaanontwikkeling van medewerkers.

Opbrengsten ZMT - Naar score op bouwsteen Leiderschap bij JuMP (2022)





## 4. Vertrekpunt



Nederlandse  
Vereniging van  
Ziekenhuizen





# De hoofdlijnen

1. JuMP-koplopers zijn beter in staat Waardegedreven zorg in de praktijk te brengen. Visie, leiderschap en het betrekken van professionals lijken hierin bepalend.

2. Ziekenhuizen met een sterk imago lopen relatief vaak voorop met het bieden van Waardegedreven zorg. Dit lijkt effect te hebben op de beleving van patiënten.

3. Het (sterker) inzetten op (het bieden van) Waardegedreven zorg lijkt effect te hebben op de beleving van huisartsen, met name op de beleving van kwaliteit en innovatie.

4. De beleving van patiënten en bezoekers komt sterk overeen met de beleving van huisartsen, met name als het gaat om het kwaliteitsbeeld en de reputatie van ziekenhuizen.

5. Zorginstellingen die een speerpunt maken van innovatief werkgeverschap lijken beter in staat te zijn om de juiste zorg op de juiste plaats te bieden.

# Meer informatie? Neem contact met ons op!

## Newcom Research & Consultancy B.V.

drs. Neil van der Veer

[www.newcom.nl](http://www.newcom.nl) | [service@newcom.nl](mailto:service@newcom.nl)

### Vestiging Amsterdam

Herengracht 564

1017 CH Amsterdam

### Vestiging Enschede

Hengelosestraat 221

7521 AC Enschede

T: 088 – 7704 600





- Wij geloven dat succesvolle organisaties in nauw contact staan met hun doelgroep. Dit betekent dat succesvolle organisaties de doelgroep écht kennen en begrijpen. Alleen dan zijn organisaties in staat de beste klantervaring te geven.
- [www.exploratio.nl](http://www.exploratio.nl) is een label van Newcom.

- Newcom Research & Consultancy is een onafhankelijk bureau dat organisaties met full-service marktonderzoek inzicht geeft in hoe zij optimaal kunnen aansluiten bij de wensen van de doelgroep. Denk aan het testen van concepten, onderzoek naar de behoeften en tevredenheid van klanten en imago onderzoek.
- Newcom werkt vanuit kantoren in Enschede en Amsterdam.
- Newcom is aangesloten bij de MarktOnderzoekAssociatie (MOA), bestempeld als een Fair Data Company en bovendien is Newcom, NEN-ISO 9001 en ISO27001 gecertificeerd.



\* De certificering van ISO272001 is geregistreerd onder nummer 1281702 en met de scope 'Het leveren, ontwikkelen en de support van de SAAS-oplossingen onderzoekstool.nl en explora-zorg.nl en het uitvoeren van klant- en marktonderzoek.'







## 5. Bijlagen



Nederlandse  
Vereniging van  
Ziekenhuizen



## Newcom Insights Model – optimalisatie in 3 stappen

### 1. Incidentele Insights

- Individuele onderzoeken
- Voor 1 of enkele personen en/of afdeling(en)
- Beoordelingen in kaart

### 2. Gestructureerde Insights

- Continu meten
- Continu inzicht op afdelingsniveau
- Tijd voor meta analyses en denksessies
- Verwachtingen in kaart
- Voor de organisatie

### 3. Geïntegreerde Insights

- Meerdere data bronnen bij elkaar brengen in 1 overzicht
- Totaal dashboard met push rapportages intern
- Voor alle stakeholders



# Achtergrond en doelstelling

- **Achtergrond**
  - Sinds jaar en dag werken de NVZ en Newcom samen aan uiteenlopende projecten. Van de Nationale Ziekenhuis Imago Benchmark tot aan diverse scans rondom JuMP, ZMT! en Waardegedreven Zorg (WGZ). Deze onderzoeken en scans leveren een schat aan data op voor individuele ziekenhuizen en de NVZ. De wens is om de samenhang tussen de diverse onderzoeken en onderliggende variabelen te verkennen.
  - Daarnaast worden, waar mogelijk, ook extern verzamelde data meegenomen. Zo is er in het verleden een relatie vastgesteld tussen het imago van ziekenhuizen en de financiële positie waarin zij verkeren.
- **Doelstelling**
  - Inzicht verkrijgen in de samenhang tussen onderzoeken/scans, de onderliggende variabelen die daarin zijn gemeten en beschikbare externe data.

# Scans

## 4 onderwerpen; 10 meetmomenten

1.

### JuMP

- Juiste Zorg Op de Juiste Plek
- 2019, 2020, 2021, 2022
- Vertegenwoordiging RvB, Bestuur vereniging medische staf, Verpleegkundige adviesraad, Programmaleiders JZOJP

JuMP

2.

### Waardegedreven Zorg

- Zorg die bijdraagt aan een goede kwaliteit van leven van de patiënt.
- 2020, 2021
- Kwaliteitsmanager; Beleidsadviseurs; Programmamangers

3.

### CZO Flex Level

- Faciliteert de implementatie van flexibele en vernieuwende opleidingen
- 2022
- Adviseurs Leren & Ontwikkelen; Opleidingscoördinatoren; Projectleiders

CZO  
FLEX  
LEVEL

4.

### ZMT!

- Stevige impuls geven aan de arbeidsmarkt in de ziekenhuisbranche & het stimuleren van innovatief werkgeverschap
- 2019, 2021, 2022
- Managers HRM/P&O, Leren & Ontwikkelen

ZMT!

# Hoofdindicatoren Scans

1.

## JuMP

- Leiderschap
- Interne programma-organisatie
- Professionals
- Financiën
- ICT-infrastructuur
- Patiënt & populatie
- Regiovisie
- Stakeholders

JuMP

2.

## Waardegedreven Zorg

- Visie
- Organisatie
- Samen beslissen
- Leren & verbeteren

3.

## CZO Flex Level

- Strategie & visie
- Mindset t.a.v. flexibel en vernieuwd opleiden
- Stand van implementatie
- Organisatie begeleiding & kwaliteitswaarborging
- Samenwerking
- Resultaten & opbrengsten

CZO  
FLEX  
LEVEL

4.

## ZMT!

- Afstemming strategisch HR- en org. beleid
- Afstemming opleidingsbeleid en personeelsmaatregelen
- Implementatie door leidinggevenden
- Strategische personeelsontwikkeling
- Positie in de organisatie
- Strategisch opleidingsplan
- Monitoring & evaluatie
- Opbrengsten

ZMT!

# Monitoren

*3 onderwerpen; 6 meetmomenten*

1.

## Nationale Ziekenhuis Imago Benchmark

- Beeldvorming en beleving van ziekenhuizen
- 2017, 2019, 2021
- Patiënten, bezoekers en publiek

2.

## Nationale ziekenhuis Imago Benchmark - verwijzers

- Beeldvorming en beleving van ziekenhuizen
- 2018, 2022\*
- Huisartsen

3.

## Nationale Monitor Zorg & Arbeidsmarkt

- Beeldvorming en beleving van zorginstellingen (als werkgever) onder arbeidspotentieel
- 2020
- Arbeidspotentieel (werken of willen werken in de zorg)

# Hoofdindicatoren Monitoren

1.

## Nationale Ziekenhuis Imago Benchmark

- Bekendheid
- Imago
- Reputatie
- Waardering
- NPS
- Overweging
- Voorkeur

2.

## Nationale ziekenhuis Imago Benchmark – verwijzers

- Verwijsgedrag
- Imago
- Reputatie
- Contact en relatie
- Samenwerking
- Waardering
- NPS
- Terugverwijzen
- Transmurale zorg

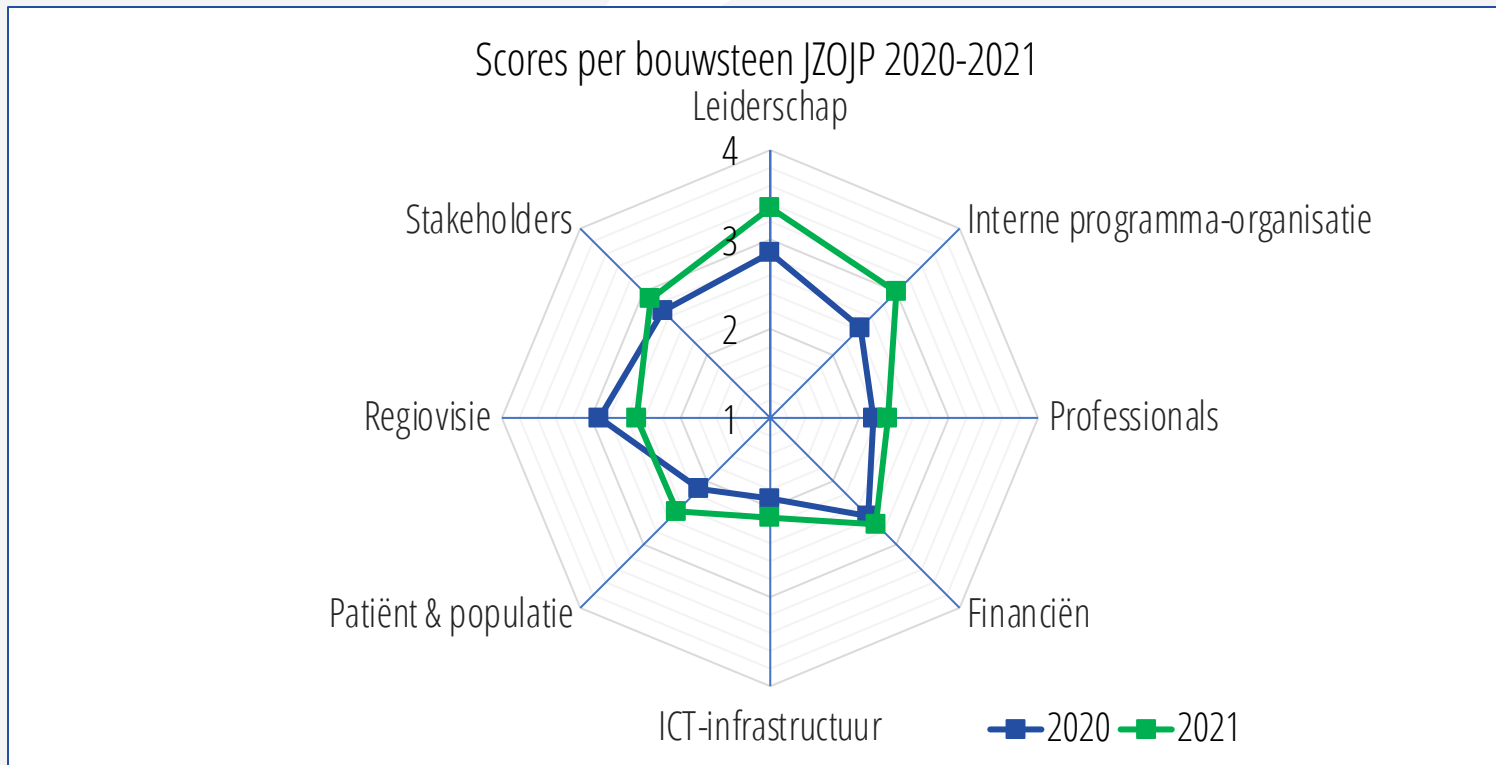
3.

## Nationale Monitor Zorg & Arbeidsmarkt

- Naamsbekendheid
- Bronbekendheid
- Aantrekkelijkheid
- Overweging
- Imago
- Motieven niet overwegen
- Motieven wel overwegen

## Voorbeeld: JuMP (1/2)

- **93** vragen in totaal die uiteindelijk vertaald worden naar **8** bouwstenen





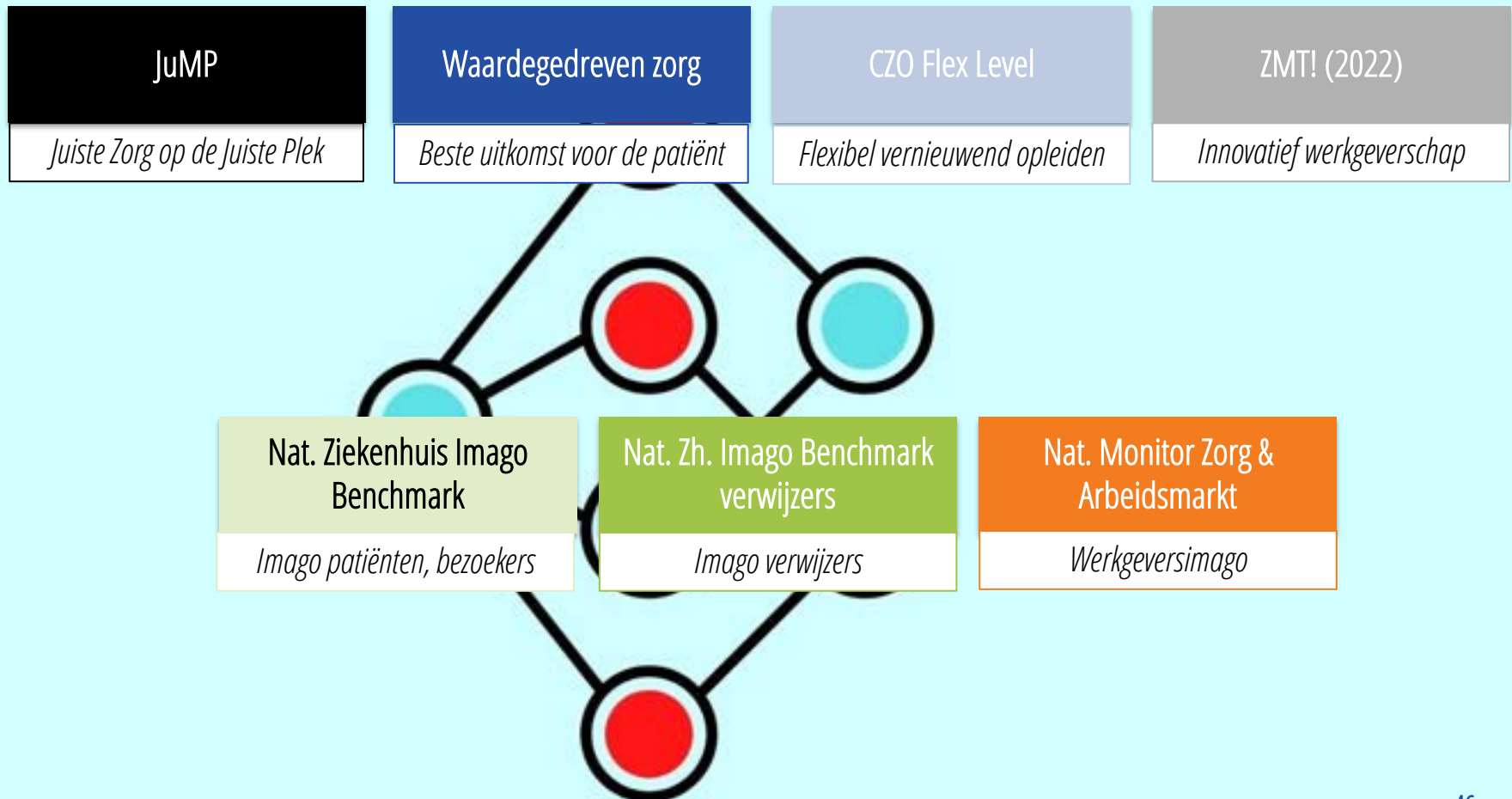
# Voorbeeld: JuMP (2/2)

## *Bouwsteen Leiderschap*

1. In hoeverre vervult het bestuur een zichtbaar leidende rol in de beweging naar JZOJP?
  - *Uitgevraagd voor Raad van bestuur; Bestuur vereniging medische staf; Verpleegkundige adviesraad*
    - (Nog) niet bewust bezig met JZOJP
    - Ziet de urgentie en kansen van JZOJP
    - Steunt JZOJP in woord én gedrag
    - Pakt een leidende rol, is ambassadeur en initieert
2. Zijn de ambities voor JZOJP vertaald naar de (meerjaren)strategie van de eigen organisatie?
  - Wij oriënteren ons op JZOJP, maar hebben geen ambities geformuleerd
  - Wij hebben onze ambities voor JZOJP geformuleerd, maar los van onze bestaande strategie
  - Wij verbinden onze ambities voor JZOJP met onze bestaande strategie
  - Onze ambities voor JZOJP zijn geïntegreerd in onze (meerjaren)strategie

# Welke hypothesen hebben jullie?

## Wat zou verband kunnen houden met wat?



# Idee voor de (initiële) analyse:

*Beginnen met hoofdindicatoren (bouwstenen, scores, key indicatoren)*

1.

Data koppelen op **hoofdindicatoren**, zoals scores op bouwstenen, samengestelde factoren en key indicatoren.

Hiermee wordt het aantal datapunten/variabelen beperkt tot ca. 100

Starten met de **meeste recente data**.



2.

Dataset verkennen aan de hand van hypothesen

3.

Relevante externe data toevoegen

4.

Verdieping zoeken indien relevante verbanden gevonden

# Welke externe data zouden relevant kunnen zijn om nog meer te koppelen (en zijn beschikbaar)?

## Ziekenhuis-kenmerken?

- Type ziekenhuis
- Aantal FTE
- Aantal bedden

## Prestatiedata?

- Cijfers Inspectie voor Gezondheidszorg en Jeugd?
- MTO?

## Financiële data?

- BDO onderzoek naar financiële situatie
- Winst(percentage)