

St. Antonius Ziekenhuis vangt stijgende zorgvraag op

Het is het St. Antonius Ziekenhuis gelukt om door een vernieuwende manier van denken bij artsen en verpleegkundigen de stijgende zorgvraag op te vangen. Een knappe prestatie, want de zorgvraag in het verzorgingsgebied stijgt nóg harder dan het landelijk gemiddelde. Daarbij komt dat is afgesproken dat de zorgkosten niet mogen stijgen. Onder leiding van de zorgprofessionals is de stijging van de zorgvraag opgevangen, is bovendien ruimte gecreëerd voor groei op de speerpunten en brachten we zorg naar patiënten thuis, zoals met thuismonitoring.

De groei in vraag om patiëntenzorg was de aanleiding om in 2020 te starten met het programma Juiste Zorg, Juiste Plaats, Juiste Kosten (JZJPJK). Zowel Raad van Bestuur, het Stafbestuur en MSB bestuur zagen dat de zorg anders moet en voelden zich gezamenlijk verantwoordelijk voor deze transformatie. Dit vertaalde zich in een meerjaren overeenkomst met Zilveren Kruis met concrete doelen en een samenwerking gebaseerd op vertrouwen. En intern ontstond focus door dezelfde doelen door te vertalen naar elk specialisme.

Doel was om met gelijke kosten aan meer patiënten zorg te bieden. Het programma werd de motor om de zorg anders te gaan organiseren, vanuit ons leidende principe om samen te zorgen voor kwaliteit van leven. Het eigenaarschap van de zorgprofessionals en de gelijkgerichtheid van de opdrachtgevers werden de kern van het succes. En onze innovatieve en ambitieuze cultuur bleek het fundament waarop we hebben kunnen bouwen aan mooie transformaties voor de patiëntenzorg en de keten.

Het bruist van de ideeën

Bij de start van het programma is gekozen om de focus te leggen op transformatie van zorg. Samen met specialisten gaf het ziekenhuis vorm aan het programma, met concrete doelstellingen, zoals groei op hoogcomplexere zorg en het duurzaam organiseren van zoveel mogelijk zorg thuis.

Er werd gedacht aan in totaal zo'n 60-65 projecten om de zorg te transformeren. Dankzij het enthousiasme en de grote betrokkenheid van specialisten en andere zorgprofessionals kwamen er al snel meer projecten. Veruit het grootste deel ervan is door henzelf bedacht en gerealiseerd. En met succes; de demografische groei in 2020-2023 is opgevangen over de hele breedte van de zorg, door meer dan € 30 mln ruimte te creëren.

Eind 2023 staat de teller op 300+ projecten en de ideeën blijven komen. We zien dat als de zorgprofessionals eigenaarschap ervaren, geïnspireerd worden en de ruimte en wind in de rug krijgen, ze bergen kunnen verzetten. En gaandeweg ontstonden ook steeds meer innovatieve ideeën waarmee patronen werden doorbroken. Zoals rondom het meer in gesprek gaan over de keuze voor conservatieve behandelingen of palliatieve zorg en het steeds verder doordenken welke zorg beter thuis geboden kan worden. Wat begon met kleine bubbels is flink gaan bruisen.

Vertrouwen in de toekomst

De zorgprofessionals en het ziekenhuis als geheel voelen zich verantwoordelijk om de stijgende zorgvraag op te blijven vangen. Eind 2023 stopt het Programma JZJPJK, maar we gaan door met het transformeren van de zorg om de stijgende zorgvraag op te blijven vangen. We hebben er vertrouwen in dat dit lukt met de Antonius traditie op innovatie die we nu ook hebben weten toe te passen op zorgtransformatie.

Vanuit het perspectief van patiëntgroepen en waardegedreven zorg focussen we op specifieke thema's (zoals kwetsbare ouderen, zorg thuis en flow bevorderen in de keten). Uitgangspunt blijft het eigenaarschap van de zorgprofessionals, gesteund door de gelijkgerichtheid van Raad van Bestuur, Stafbestuur, MSB bestuur en zorgverzekeraars.

Ook gaan we meer samenwerken met andere zorgaanbieders in de regio; we zien dat vanaf 2024 de potentie enorm toeneemt door zorgtransformatie regionaal en transmuraal met ketenpartners vorm te geven. Dan gaat het ook regionaal bruisen! Dat betekent dat wij onze snelheid, bestemming en werkwijze vanaf nu meer gaan afstemmen met anderen, zodat we samen kunnen vernieuwen.

Resultaten met impact

Dat de projecten impact hebben (gehad) blijkt ook uit een analyse op meerdere kenmerken:

- Aan de 'voordeur' hebben we dankzij jaarlijks 18.000 teleconsultaties (digitale vragen en antwoorden) met huisartsen veel onnodige verwijzingen weten te voorkomen.
- 'In huis' is het effect van de projecten ook goed zichtbaar;
 - Jaarlijks vinden er 140.000 fysieke consulten minder plaats en juist 110.000 meer digitale consulten, zijn er 8.500 minder klinische opnames en 7.200 meer dagbehandelingen en worden er 6.300 minder operaties op de operatiekamer uitgevoerd en juist 4.800 meer in de polikliniek.
 - Onze toegangstijden tot de poli en wachttijden tot operatie zijn niet opgelopen en zijn vergelijkbaar met het landelijk beeld. De toegang tot CT en MRI heeft wél onze aandacht gezien de opgelopen toegangstijden.
 - Ons aandeel in het verzorgingsgebied is licht gestegen, dus we hebben zelfs een (klein) deel van de stijgende zorgvraag voor andere ziekenhuizen opgevangen;
 - De beweging naar een meer hoogcomplex zorgprofiel op onze speerpunten is zichtbaar op gang gekomen, met name op de chronische zorg. Overigens wel iets minder snel dan we verwacht hadden, vermoedelijk door de effecten van covid;
 - We behoren tot de top 3 ziekenhuizen op het gebied van het digitaliseren van zorg; we voeren in 2023 110.000 digitale consulten meer uit dan in 2019, leveren behandelingen thuis waaronder medicatie (verwachting is dat we in 2024 naar 25.000 infuustherapieën en verstrekkingen gaan voor 4.000 patiënten) én monitoren 2.600 patiënten thuis vanuit ons regiecentrum in het ziekenhuis. Met Santeon implementeren we bovendien thuismonitoring op echt grote schaal en kunnen we zelfs elkaars patiënten monitoren.

- We hebben met alle projecten naar verwachting € 34,5 mln ruimte gecreëerd waarmee we de stijgende zorgvraag hebben kunnen opvangen.
- We zijn conform de landelijke afspraken in het Bestuurlijk Hoofdlijnenakkoord 2019-2022 binnen het financiële kader gebleven.
- En de waardering van patiënten is gelijk aan en op onderdelen positiever dan de waardering in 2019.

Tips en ervaringen

We geven iedereen die met zorgtransformatie aan de slag is of gaat graag een aantal tips mee vanuit de eigen ervaringen:

1. Stimuleer het bruisen: zorg voor gelijkgerichtheid intern (RvB en medici) en extern (zorgverzekeraars), werk aan vertrouwen en transparantie. Bouw vervolgens op de kracht van de zorgprofessionals en geef hen duidelijke doelen, eigenaarschap, inspiratie, ruimte en wind in de rug.
2. Breng intern prikkels aan die bijdragen aan het voortzetten van de zorgtransformatie om de stijgende zorgvraag op te vangen: maak de transformaties onderdeel van de Planning & Control cyclus en voer regie en strakke monitoring uit op het behalen van de gestelde doelen en zorg dat ook de financiële prikkels de gewenste beweging versterken.
3. Bouw verder op de ontwikkelde en effectief gebleken set middelen om projecten, voortgang en impact in beeld te brengen (sjabloon factsheet, dashboard en projectadministratie).