

Medisch beleidsplan 2022-2024

Hoogwaardige en waardevolle medisch specialistische
zorg in Zeeland



INLEIDING

EFFECTIEVE EN PRETTIGE SAMENWERKING BINNEN ADRZ EN MET ZORGPARTNERS

Adrz is een ziekenhuisorganisatie in Zeeland. Sinds 2017 is het onderdeel van het Erasmus MC. Alle medisch specialisten en gelijkgestelde beroepsbeoefenaren werkzaam in Adrz zijn verenigd in de Vereniging Medisch Staf (VMS) en worden vertegenwoordigd door het stafbestuur. De VMS beoogt een effectieve en prettige samenwerking binnen Adrz en met zorgpartners in en rondom de provincie Zeeland, met als gezamenlijk doel het bieden van hoogwaardige en waardevolle medisch-specialistische zorg in Zeeland. Dat doen wij vanuit de volgende kernwaarden:

- Betrouwbaar
- Gastvrij
- Kwaliteit en veiligheid van zorg
- Levering van doelmatige en gepaste zorg
- Participatie vanuit dualiteit, betrokkenheid en verantwoordelijkheid
- Samen Zeeland, verbonden in netwerkwerkzorg

Als medische staf streven wij naar gastvrije en betrouwbare zorg voor al onze patiënten en komen wij onze afspraken na. We maken realistische plannen, werken efficiënt en zijn financieel gezond.

Dit Medisch Beleidsplan is opgesteld vanuit de medische inhoud en vanuit de kennis en kunde van de medische staf. Het sluit aan bij het strategiedocument 'Samen Zeeland' en vormt een nadere uitwerking van het Medisch Beleidsplan 2019-2022. Het is voor de vakgroepen en commissies een kapstok voor hun eigen beleidsplan. Het Medisch Beleidsplan is opgesteld aan de hand van thema's die door de portefeuillehouders van het stafbestuur zijn vastgesteld. Dit plan geeft de stakeholders van Adrz duidelijkheid over de inhoudelijke koers voor de komende jaren.

PROFIEL ADRZ

ADRZ IS EEN REGIONAAL ZIEKENHUIS MET EXCELLENTE ZORG EN EEN GOEDE SAMENWERKING MET TERTIAIRE ZORGCENTRA

Adrz heeft de taak een zorgaanbod te organiseren voor alle Zeeuwse patiënten, dat antwoord geeft op alle vragen op het gebied van medisch-specialistische zorg.

De afgelopen jaren heeft Adrz zich ontwikkeld tot een regionaal ziekenhuis met excellente zorg en een goede samenwerking met tertiaire zorgcentra. De VMS voelt zich inhoudelijk medeverantwoordelijk voor deze zorg. Wij doen dit vanuit de overtuiging dat we de beste kwaliteit van zorg aan onze patiënten willen garanderen. Als wij dat zelf niet kunnen, regelen we dat de patiënt de benodigde zorg elders krijgt, vanuit de strategie dat de juiste zorg wordt geboden op de juiste plaats.

Om het portfolio van Adrz in de toekomst te garanderen, is het essentieel de acute as binnen het ziekenhuis toekomstbestendig te versterken. In Adrz bestaat die acute as uit drie pijlers: 24/7 spoedeisende hulp (SEH), 24/7 OK, hoogwaardige intensive care (ICU) en 24/7 verloskunde. De breed gespecialiseerde vakgroepen staan met hun medisch-specialistische kennis als een ondersteunend team om deze pijlers heen.

Om de acute as in Adrz te versterken, hebben wij de ambitie meer hoog-specialistische zorg aan ons portfolio toe te voegen om patiënten, zoveel als mogelijk, in Zeeland te behandelen. Verdere samenwerking met medisch specialisten uit andere ziekenhuizen zal hiervoor op korte termijn nodig zijn. Uitgangspunt voor de te leveren zorg is dat we altijd voldoen aan de vigerende richtlijnen van overheid, beroepsverenigingen en vergelijkbare instanties. Bij het bepalen van nieuw beleid en het maken van keuzes in ons portfolio, hanteren wij de volgende toetsstenen:

- De patiënt staat centraal
- Bedrijfscontinuïteit Adrz
- Algemeen belang boven deelbelang
- Lange termijn boven korte termijn
- Dualiteit/gelijkgerichtheid
- Vooruitstrevend/ambitieuw
- Duurzaamheid

Daarnaast moet de zorg financieel te verantwoorden zijn, zodat Adrz een financieel gezonde instelling blijft. Daar waar de zorg in het gedrang dreigt te komen, omdat deze mogelijk niet aan de richtlijnen kan voldoen, zal per situatie een passende oplossing worden gezocht.

Waardegedreven zorg

1. Waardegedreven zorg is een middel om onder leiding van zorgprofessionals proactief de zorg verder te verbeteren. Daarbij maken we gebruik van innovaties, die we in onderlinge samenhang opnemen in de (organisatie van) zorg voor concrete patiëntengroepen. Uitgangspunt: een beter gezamenlijk begrip tussen patiënt en behandelaar over de behandeldoelen. Plus: het beter in beeld brengen van uitkomsten door middel van klinische data en patiëntgerapporteerde uitkomsten. Waardegedreven zorg richt zich op drie kernelementen: Het goede gesprek met de patiënt;
2. Verbeterde samenwerking tussen zorgprofessionals onderling;
3. Samen leren voor betere zorg.

De medische staf zal de komende jaren de Waardegedreven zorg verder implementeren in het portfolio van Adrz middels verschillende programma's.

Keuze portfolio

Het zorglandschap is voortdurend in beweging. Dit geldt ook voor de zorgvraag binnen Zeeland en daarmee voor de medisch specialistische zorg in Adrz. We verwachten dat dit leidt tot een ander portfolio van medisch specialistische zorg voor Adrz. Wij zullen we ons proactief voorbereiden op keuzes die gemaakt moeten worden aan de hand van criteria:

1. Kwaliteit van zorg, gebaseerd op uitkomsten, veiligheid, service en gastvrijheid.
2. Richtlijnen vanuit de wetenschappelijke verenigingen.
3. Zorgvraag vanuit de regio.
4. Dichtbij de patient als het kan, in het ziekenhuis als het moet.



KWALITEIT VAN ZORG

CONTINU VERBETEREN OP UITKOMSTEN, VEILIGHEID, SERVICE EN GASTVRIJHEID

De medische staf in Adrz wil maximale kwaliteit van zorg bieden, als essentiële basis om de zorgvraagstukken in Zeeland op te lossen. Om de geboden zorg proactief naar een hoger niveau te tillen, proberen wij continu te verbeteren op uitkomsten, veiligheid, service en gastvrijheid.

In de definitie van de WHO is gezondheid omschreven als 'a state of complete physical, mental and social well-being and not merely the absence of disease or infirmity'. En volgens Machteld Huber is gezondheid 'het vermogen zich aan te passen en een eigen regie te voeren, in het licht van de fysieke, emotionele en sociale uitdagingen van het leven'. In beide definities staat de eigen regie van de mens centraal. De zorgprofessional moet zich telkens afvragen of een behandeling daadwerkelijk bijdraagt aan het welzijn van een patiënt. De medische staf in Adrz is actief betrokken bij het continu verbeteren van de zorg op verschillende lagen binnen de organisatie. Daarnaast stimuleert de medische staf verbetering van kwaliteit tussen de vakgroepen en is elke vakgroep zelf bezig met het verbeteren van de zorg binnen het eigen specialisme.

Patiëntveiligheid heeft voor de medische staf en Adrz topprioriteit. We zijn ons bewust van de risicovolle omgeving en werken samen om de veiligheid van onze patiënten, bezoekers en collega's steeds te verhogen. We werken volgens professionele standaarden en zijn transparant in onze resultaten en handelen. Het beeld dat we met elkaar hebben van patiëntveiligheid is dat het voor iedereen zo vanzelfsprekend is dat het geen issue meer is, maar volledig geïntegreerd in alles wat we doen. Met elkaar zijn we verantwoordelijk voor de veiligheid van onze patiënten. We hanteren hierbij ons ziekenhuisbrede patiëntveiligheidsplan 2020-2024 met de daarin gestelde doelen: Vermijdbare sterfte en vermijdbare schade verminderen intern en in de keten, consolideren Safety I en een start maken met Safety II veiligheidsdenken, aansluiten bij aanvullende landelijke thema's t.b.v. doorontwikkeling patiëntveiligheid (antistollingszorg, kwetsbare ouderen en multidisciplinair gesprek), anticiperen specifiek met betrekking tot patiëntveiligheid met aandacht voor netwerkzorg en het transmuraal inzetten van patiëntveiligheidsinstrumenten en voldoen aan verplichte wet- en regelgeving en externe accreditatie.

Specifiek medisch specialisten zijn het rolmodel voor verpleegkundigen en paramedici en diens steun en inzet is nodig om de veiligheidscultuur in het primaire proces te borgen. De medische staf van Adrz draagt zorg voor een cultuur waar een werkklimaat heerst waarin de continue verbetering van de patiëntveiligheid gestimuleerd wordt en veiligheid vanzelfsprekend is.

De medische staf is verantwoordelijk voor het vertalen van landelijke ontwikkelingen vanuit diens wetenschappelijke verenigingen ten aanzien van patiëntveiligheid naar het medisch specialistisch handelen in Adrz. Specifiek betreft dit onder andere complicatieregistratie, participatie in visitatie en Individueel Functioneren Medisch Specialist (IFMS). Daarnaast draagt zij medeverantwoordelijkheid voor het opstellen van eenduidige behandelprotocollen en gestructureerd aanbieden van medische zorg. Zij draagt bij aan beleidsdoelstellingen vanuit diens specifieke expertisegebieden. Binnen het Adrz participeren medisch specialisten daarnaast in patiëntveiligheidsinstrumenten zoals Veiligheidsdialogen, Patiëntveiligheidscommissie voor calamiteitenonderzoek, diverse ziekenhuiscommissies, zijn er VMS-thema verantwoordelijken en participeren zij in de commissie kwaliteit.



OPLEIDING EN ONDERZOEK

Opleiding en onderzoek zijn een essentieel onderdeel van de kwaliteit van zorg. Intern opleiden draagt bij aan het continu verbeteren van de zorg volgens de laatste richtlijnen en houdt ons scherp. In Adrz zijn diverse opleidingen in het medische domein aanwezig. Verpleegkundig specialisten en physician assistants kunnen hun gehele opleiding binnen Adrz volgen. Daarnaast hebben verschillende vakgroepen plaats voor coassistenten. Onder meer de SEH heeft een klinische opleiding voor huisartsen.

Meerdere vakgroepen ambiëren een opleiding voor medisch specialist (B-opleiding) of een deel daarvan. De medische staf juicht deze ambities toe en spant zich de komende jaren in om een (gehele of gedeeltelijke) B-opleiding tot medisch specialist, deelstages en fellowships binnen Adrz te realiseren, waar dit past binnen het portfolio en de financiële middelen. Samen met het Erasmus MC zullen we de mogelijkheden nader onderzoeken en de ambities uitwerken.

Het in 2020 opgerichte Researchbureau binnen Adrz wordt verder uitgebouwd en zal in samenwerking met het Trialbureau Erasmus MC meerdere klinische onderzoeken opzetten. Het Researchbureau coördineert en faciliteert al het onderzoek binnen Adrz. Het levert daarmee een belangrijke bijdrage aan de kwaliteit van zorg binnen het ziekenhuis. Wij vinden het belangrijk hierbij actief betrokken te zijn. Het Researchbureau moet de ruimte krijgen de relatie met Erasmus MC verder te ontwikkelen, om zo de zorg binnen Adrz door middel van onderzoek naar een hoger niveau te tillen.



NETWERKZORG

ZORG IN ZEELAND BORGEN DOOR SAMENWERKING

Het zorgaanbod in Zeeland neemt af, terwijl tegelijkertijd de vraag naar zorg toeneemt. Gecombineerd met een aanscherping van kwaliteitscriteria en volumenormenten, is het noodzakelijk om samen met andere zorgaanbieders in de regio vraag en aanbod van zorg beter op elkaar te laten aansluiten, zonder kwaliteitsverlies.

In het Hoofdlijnenakkoord uit 2018 is afgesproken de kwaliteit en doelmatigheid van de medisch-specialistische zorg te bevorderen en de toegankelijkheid en betaalbaarheid te borgen. Tevens is er de ambitie om de kosten van de zorg af te remmen en in 2022 een 0% groei te realiseren. Een uitdaging in Zeeland is de dubbele vergrijzing: meer zorgvraag en minder zorgaanbod. Uit verschillende onderzoeken zien we dat dit tot grote problemen zal leiden. De eerste contouren daarvan zagen we al in 2020 ontstaan, omdat naar schatting meer dan 5000 Zeeuwen geen huisarts hebben. Daarnaast verwachten we in Zeeland een afname van het aantal praktijkondersteuners en doktersassistenten in de eerste lijn en van (gespecialiseerd) verpleegkundig personeel en medisch specialisten in de tweede lijn. Deze ontwikkelingen zullen naar verwachting een extra belasting geven van het ziekenhuis, terwijl dit vaak niet nodig is.

We willen deze problematiek aanpakken door allereerst de doelmatigheid te bevorderen. Aan de hand van ons portfolio bekijken we of het huidige aanbod van de zorg anders kan worden geleverd.

Tegelijk zoeken we naar mogelijkheden om de zorg meer dicht bij huis te leveren. Als het kan bij de patiënt thuis. Anders bij de huisarts, waarbij de medisch specialist een begeleidende rol heeft. Als het nodig is, kan de patiënt zijn/haar zorg krijgen op meerdere locaties in de provincie bij een polikliniek post en er is een centrum waar o.a. de hoog complexe zorg geleverd wordt.

Daarnaast voelen we een grote verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van zorg in de nulde en eerste lijn. De medische staf wil graag in gesprek met deze zorgaanbieders, om 'over de grenzen' van de eerste en tweede lijn de doelmatigheid te verbeteren en samen de eerstelijnszorg voor de patiënt zo goed mogelijk te waarborgen. Daarbij valt te denken aan samen optrekken in diagnostiek en samen gezondheidscentra opzetten. Een eerste aanzet tot overleg is al gemaakt tijdens het gezamenlijke symposium in februari 2020 in Brussel.

Omdat we uitgaan dat de patiënt zelf de regie heeft over zijn/haar eigen zorg, vindt deze transitie plaats in afstemming met de patiënt(vertegenwoordiging).

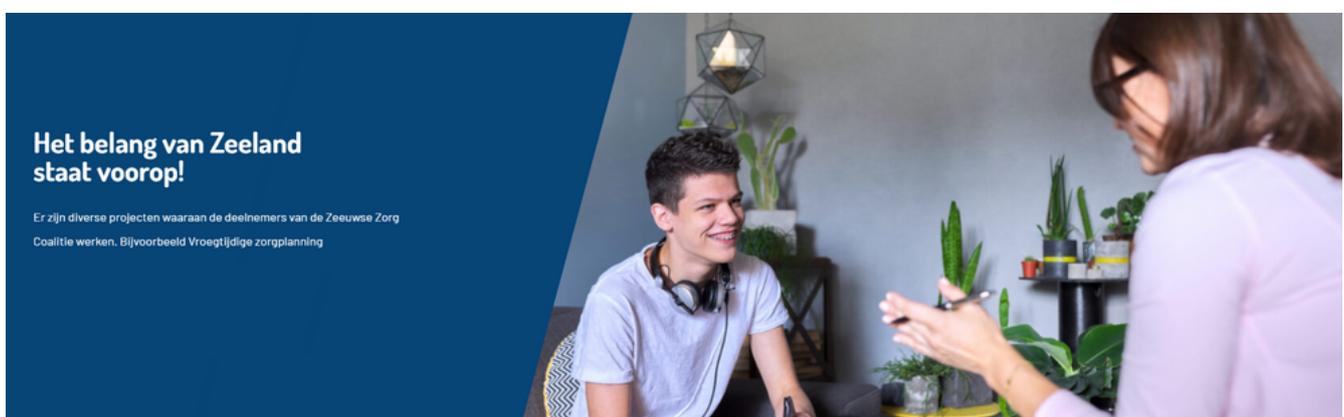
Alleen vanuit een gezamenlijke aanpak is een veranderproject mogelijk, omdat we afspraken zullen maken voor de gehele regio. De Zeeuwse Zorg Coalitie heeft hierin een belangrijke en overstijgende rol. De medische staf vindt het belangrijk om actief haar bijdrage te leveren binnen de Zeeuwse Zorg Coalitie.

Om kwaliteitsprojecten te starten zijn een aantal randvoorwaarden nodig. Allereerst zullen huisartsen en tweedelijns aanbieders in Zeeland samenwerken. De kwaliteit van de zorg zal leidend zijn en dat zal vooraf aan elk project met elkaar gedefinieerd worden. We monitoren elk project en verbeteren dit waar dat nodig is.

Tot slot is financieel comfort noodzakelijk, voor het ziekenhuis én de medisch specialisten, om een transitie te realiseren. Liefst voor een langere termijn, zodat de transitie duurzaam blijft. De zorgverzekeraar(s) hebben hierin een belangrijke, faciliterende en stimulerende rol.

Om de zorg in Zeeland bereikbaar en toegankelijk te houden en tegelijk te voldoen aan de doelmatigheid, lopen de ziekenhuizen in Zeeland risico bepaalde delen van zorg kwijt te raken om de volumenormenten niet te halen. Tegelijkertijd hebben we de ambitie om de positie van Adrz als Zeeuws ziekenhuis te verstevigen en zo de zorg in Zeeland te borgen. Vanuit de samenwerking met andere partijen kunnen we ons gezamenlijk portfolio mogelijk zelfs uitbreiden en werken aan een ziekenhuis in Zeeland met een duurzaam en ambitieus portfolio.

Wij vinden dat samenwerken met ZorgSaam voor beide partijen deze synergie creëert. Uitgangspunt ook hier is dat de kwaliteit van zorg leidend is in een samenwerking en voldoet aan hoogste standaarden. Tevens geldt ook dat zorg wordt geleverd dichtbij de patiënt als het kan en centraal waar het moet, in een team van specialisten van zowel ZorgSaam als Adrz. Daarnaast kijken we naar andere vormen van samenwerken in de regio, bijvoorbeeld met het Amphia-ziekenhuis en Bravis.



VERBINDEND LEIDERSCHAP

ZORG IN ZEELAND BORGEN DOOR SAMENWERKING

Met de aanpassingen die moeten plaatsvinden om de zorg in Zeeland voor de toekomst zo goed mogelijk in te richten, hebben de Raad van Bestuur en de VMS een gezamenlijke strategie opgesteld. De komende tijd zal die verder worden uitgewerkt en geïmplementeerd. Als medische staf nemen we het co-leiderschap binnen Adrz graag op ons. Vanuit onze specialistische kennis kunnen wij een unieke bijdrage leveren aan de manier waarop de medisch-specialistische zorg binnen Adrz wordt georganiseerd, zowel op strategisch, tactisch als operationeel niveau. Zo kunnen de specialisten bijvoorbeeld meedenken over ideeën als andere zorgconcepten of ICT-oplossingen in de zorg. Door onze betrokkenheid en vanuit een gelijkwaardige positie kunnen wij bijdragen aan verbetering van Adrz, zowel op bedrijfseconomisch niveau als wat betreft de kwaliteit van de zorg.

Vanuit het programma Verbindend Leiderschap, dat in 2020 is opgestart, leren bedrijfskundige managers en de stafleden elkaar beter kennen en begrijpen. Behalve voor de zachte vaardigheden heeft het programma aandacht voor zaken als leren managen en leren organiseren. Zo ontstaat meer ruimte voor inspraak door de medische staf. Tegelijk heeft de medische staf de ambitie om op operationeel niveau tezamen met het lijnmanagement integraal samen te werken.

Gelijkgerichtheid is hierbij van groot belang. De belangen van vrijgevestigde specialisten zijn niet anders dan de belangen van Adrz. Wat goed is voor de specialisten, is goed voor het ziekenhuis en daarmee voor de patiënt en de zorg die de patiënt ontvangt. Om de gelijkgerichtheid te bevorderen, stellen de vakgroepen samen met de bedrijfskundig managers een jaarplancyclus op. Daarin worden de doelen voor het komende jaar (en jaren) vastgesteld, waaraan een begroting wordt gekoppeld. Managers en stafleden zullen de plannen binnen de afgesproken kaders gezamenlijk implementeren, monitoren en waar nodig aanpassen.

Daarnaast is een bestuurstafel ingericht door VMS-bestuur samen met de Raad van Bestuur, waar de stafleden samen met de bestuurders de strategische en tactische agenda opstellen. Dit overleg is wekelijks. In het afgelopen jaar zijn er regelmatig 'hei-dagen' georganiseerd, waar de RvB in afstemming met de medische staf samen de koers bepalen.

INNOVATIE

DIGITALE OPLOSSINGEN ALS BIJDRAGE IN ZORGVRAAG

Een deel van de oplossing om aan de zorgvraag in Zeeland te voldoen, zal liggen in innovaties. Hierbij denken we aan een andere zorginrichting, zorg op maat, nieuwe technieken en kunstmatige intelligentie, maar ook aan ICT-oplossingen zoals telemonitoring en e-consulting. Dergelijke innovaties ontwikkelen zich snel en moeten worden getoetst op kwaliteit, veiligheid en efficiëntie. Om innovaties binnen Adrz te implementeren is het van belang een MIO (Medical Information Officer) te werven, die in kaart brengt welke innovaties ons helpen bij de eerdergenoemde uitdagingen.

Momenteel vormt het Erasmus MC een convergentie met de TU Delft met o.a. tot doel het ontwikkelen van verschillende innovaties op medisch terrein. In overleg met het EMC zullen we kijken waar we elkaar kunnen vinden in oplossingen voor vragen die specifiek zijn voor Zeeland.



DUURZAAMHEID

ZORG IN ZEELAND BORGEN DOOR SAMENWERKING

Duurzaamheid staat hoog in ons vaandel, mede in het licht van de aanstaande nieuwbouw van Adrz. Daarbij streven we naar een milieubewust en rookvrij gebouw. Maar duurzaamheid gaat wat ons betreft ook over een gezonde werkomgeving, gezonde roostering en aandacht voor duurzame inzetbaarheid van medisch personeel. Tijdens de COVID-pandemie stonden de medewerkers in de zorg klaar om tot het uiterste te gaan met risico op uitval tot gevolg. Maar ook zonder pandemie loopt de medische sector een hoog risico op burn-outs en is het van groot belang een duurzame oplossing te vinden. De zorg blijft mensenwerk en daar moeten we zuinig mee omgaan.

Een van de manieren om dat te doen, is om het werken in de zorg in Zeeland aantrekkelijk te maken en te houden. Het borgen van een aansprekend portfolio en een kwalitatief goed ziekenhuis helpt om zorgmedewerkers aan te trekken. Een 'stapje extra doen' zorgt ervoor dat zorgmedewerkers Zeeland verkiezen boven andere regio's. Daarbij denken wij aan gezond en leuk werken, met aandacht voor de menselijke maat: gezond inroosteren, ruimte voor persoonlijke ontwikkeling en het terugdringen van administratieve lasten.



GEÏNTEGREERD STAFBESTUUR

SAMENWERKEN AAN BEHOUD VAN HOOGWAARDIGE ZORG IN
ZEELAND



GERT-JAN MILHOUS
VOORZITTER



CHRIS TEUNISSEN
VICE VOORZITTER



WILLIE THIMISTER
PENNINGMEESTER



**JAN-ARIE VAN DEN
HOEK**
MEDISCH
SPECIALISTISCHEZORG



MENNO GAAKEER
HUISVESTING, FACILITAIR
EN TECHNIEK



MADY VAN WELSEM
KWALITEIT & VEILIGHEID



MARCO WALEBOER
HR&M