

Jubileumverslag

Inclusief jaarverslag 2014



zkn

ZELFSTANDIGE
KLINIEKEN NEDERLAND

25 JAAR
vernieuwend in TOPzorg

Woord vooraf

ZKN: al 25 jaar katalysator in de gezondheidszorg

‘Ruimte geven aan innovatie’

Wie 25 jaar oud is, kan legio hoogtepunten in zijn bestaansgeschiedenis noemen. Ook ZKN. Al een kwart eeuw ziet zij zichzelf als aanjager in de gezondheidszorg. “Er moet ruimte blijven voor toetreding van nieuwe zorgaanbieders en innovatieve behandelmethoden.”

De groei van het budget voor medisch-specialistische zorg wordt voor de periode 2015-2017 teruggebracht tot slechts één procent. Hoe garandeer je dan kwalitatieve en doelmatige zorg terwijl de kosten slechts in beperkte mate mogen stijgen? Het is een enorme uitdaging voor alle spelers in het zorglandschap, ook voor de zelfstandige klinieken. Omdat de slagkracht en de snelheid om veranderingen te realiseren bij de klinieken groot is, biedt hen dat vooral kansen. “Met het ZKN-keurmerk onderstrepen we de kwaliteit van alle aangesloten klinieken”, zegt Jak Dekker, voorzitter van ZKN. “Alle klinieken, zowel die voor verzekerde zorg als behandelcentra die niet-verzekerde zorg leveren, die ons keurmerk op de

gevel hebben, voldoen aan de strenge eisen van kwaliteit en professionaliteit die ook gelden voor de reguliere ziekenhuizen.”

Constante kwaliteit garanderen

Het ZKN-keurmerk bewaakt het hele zorgproces van de zelfstandige behandelcentra, van diagnose tot behandelresultaat en alles daartussen. Is het zorgproces in orde? Zijn de faciliteiten optimaal? Worden de veiligheidsprocedures goed gevolgd? Zijn de medewerkers kundig? Hoe is de nascholing geborgd? Al dat soort zaken gaat het onafhankelijke certificeringss instituut jaarlijks bij een audit na. “De invoering van dit keurmerk in 2008 is een van de hoogtepunten in de bestaansgeschiedenis van ZKN. In 2014 werd het 250ste keurmerk uitgereikt”, zegt Dekker.

Ook VMS nu integraal onderdeel

“We leggen de lat steeds hoger. Ook het VMS, het gehele systeem rond veiligheid binnen de klinieken, voegden we aan ons keurmerk toe. En vanaf 2016 is het zelfs verplicht om via metingen, de zogenaamde

‘Geen enkel ziekenhuis zal omvallen als het aan het begin van het jaar één procent moet inleveren’



Jak Dekker: “Ook met de resultaatmetingen geven de klinieken de toon aan.”



PROMs, te laten zien welke resultaten de kliniek bij de behandeling heeft behaald. Transparantie alom dus. Niet alleen in het belang van de cliënt of patiënt, ook voor de zorgverzekeraar. Die moet het beschikbare budget verdelen en krijgt zodoende steeds beter zicht bij wie hij die kwalitatief hoogwaardige zorg kan inkopen.”

Met data zorg en proces verbeteren

Volgens Dekker geven de klinieken ook met deze resultaatmetingen de toon aan. “Het kost de leden veel extra werk om al die gegevens op te hoesten, maar het heeft ook een lerend effect. Je krijgt inzicht in je eigen bedrijfs- en behandelprocessen, en je kunt die daardoor telkens verbeteren. Met het beschikbaar hebben van data kun je klinieken onderling, maar ook artsen onderling met elkaar vergelijken. Vooral de jongere garde medisch specialisten heeft daar minder moeite mee. Zij zijn gewend zelf alles te reviewen. Nu worden zij gereviewd. En dat doen we vooral om te achterhalen hoe en waar we betere zorg kunnen verlenen.” Met nog meer data kun je volgens Dekker zelfs zorg voorspellen. “Als we dit of dat doen, kunt u dit of dat verwachten. En als we niets doen, kunt u zus en zo verwachten. Op die manier kunnen patiënten reële keuzes maken. Zorgverzekeraars beschikken ook over veel data. Zouden we deze data delen, dan krijg je een vorm van big data-analyse. Daar zijn we met hen over in gesprek.”

Gelijke kansen bij contracten

Het volwaardig gesprekspartner zijn aan de bestuurlijke tafels is ook een behaald hoogtepunt in de 25 jaar dat ZKN bestaat. “Toen we in

2011 het Bestuurlijk Hoofdlijnenakkoord mede ondertekenden, werden we meteen formeel vertegenwoordiger van alle zelfstandige klinieken”, licht directeur ZKN Paulette Timmerman toe. “Op die manier kunnen we meer invloed uitoefenen. Er bijvoorbeeld voor zorgen dat zorgverzekeraars bij de inkoop van medisch-specialistische zorg - het verdelen van het beschikbare budget - ziekenhuizen en zelfstandige klinieken op dezelfde wijze beoordelen. Transparantie realiseren dus in het contracteerproces. De inmiddels gemaakte afspraken zijn vormgegeven in de code ‘Good Contracting Practices’. Dit document is een belangrijk middel om met de zorgverzekeraars het gesprek aan te gaan.”

Ruimte aan vernieuwing geven

ZKN ziet zichzelf als katalysator in het veranderende zorglandschap. Die rol heeft zij in de afgelopen jaren vervuld en neemt zij ook in de toekomst uiterst serieus. Jak Dekker constateert enkele ontwikkelingen in de zorg die van belang zijn voor de zelfstandige behandelcentra. “Ten eerste kunnen we steeds meer. Nieuwe technieken en technologieën maken het mogelijk dat we behandelingen kunnen uitvoeren die voorheen specifiek in het ziekenhuis moesten plaatsvinden. Nu kan dat ook in een andere setting, of zelfs thuis. Ook krijgen we met veranderende patiënten te maken: mondiger en technisch beter geïnformeerd. Nog even en hij kan als het ware de zorg aan zichzelf verlenen. De derde ontwikkeling is dat de zorgvraag steeds toeneemt, terwijl er niet meer geld beschikbaar is. Dat baart ons zorgen, want uitsluitend op kosten letten, beperkt de ruimte

voor vernieuwing en innovatie, een aspect dat ZKN hoog in het vaandel heeft staan en die leidt tot doelmatige zorg.”

Budget anders verdelen

Het gelimiteerde budget heeft een remmende werking voor toetreding van nieuwe klinieken. “De zorgverzekeraars voeren daar onvoldoende beleid op. Op dit moment wordt al het beschikbare budget gesoupeerd aan ziekenhuizen en andere specialistische zorgaanbieders. Daardoor is er geen financiële ruimte voor nieuwkomers met verfrissende ideeën of nieuwe, innovatieve behandelmethoden. Op die manier vernieuwt de zorg zich niet. Waarom niet één of twee procent bij de bestaande aanbieders weghalen en die pot voor nieuwkomers reserveren? Geen enkel ziekenhuis zal omvallen als het aan het begin van het jaar één procent moet inleveren. Wij zien het als onze rol om daar aandacht voor te vragen”, menen voorzitter en directeur. “Voortdurend, want het zorglandschap is weerbarstig en het kost tijd en energie om daarin veranderingen te bewerkstelligen.”

Strategische heroriëntatie

Het 25-jarig bestaan is een goed moment voor een strategische heroriëntatie”, geeft directeur Paulette Timmerman aan. “Samen met de leden is hier de afgelopen maanden intensief aan gewerkt. En met een mooie uitkomst die richting geeft voor de komende jaren. ZKN staat voor vernieuwing in het Nederlandse curatieve zorglandschap. We gaan voor groei van onze leden. ZKN vertegenwoordigt de belangen van onze leden waarbij we inzetten op de volgende thema’s: (1) inzicht in kwaliteit van zorg

(transparantie), (2) meer aandacht voor kwaliteit bij de inkoop van zorg, (3) een gelijk speelveld bij het contracteren door zorgverzekeraars, en (4) ruimte voor nieuwe toetreders. Dit sluit aan bij de ambities van de leden van ZKN. Wat betreft technologische, proces- en behandelinnovatie lopen zij graag voorop. Juist om dat zorglandschap te veranderen. Dat gaat niet zonder slag of stoot. De ziekenhuizen zijn gevestigde bolwerken, maar vooral de zelfstandige klinieken kunnen in dat vernieuwde landschap een belangrijk aandeel leveren. Onder meer door kwaliteit te tonen en door als eerste de effecten van behandelingen zichtbaar te maken. Ruimte geven aan innovaties dus.”

Paulette Timmerman:
“Op het gebied van technologische, proces- en behandelinnovatie willen wij voorop lopen.”



5 x uitblinken in kwaliteit



Wat patiënttevredenheid betreft lopen zelfstandige klinieken al lange tijd ver op kop. Maar ook op andere terreinen willen de klinieken uitblinken in kwaliteit van zorg. In zorg die vooral patiëntgericht, veilig en effectief is. En waarvan de resultaten meetbaar zijn. Op die manier weten zorgverzekeraars waar ze kwaliteit kunnen inkopen, en weten patiënten bij welke kliniek ze voor de beste zorg terecht kunnen. **Vijf voorbeelden van excelleren in kwaliteit.**



1. PROMs leiden tot meer effectiviteit in de zorgverlening



PROMs staat voor Patient Reported Outcome Measures. Het zijn gevalideerde vragenlijsten die gebruikt worden om veranderingen in gezondheid te meten, zoals de patiënt die ervaart. Zorgverleners krijgen daarmee informatie over de effectiviteit van hun behandeling. Zij willen hun cliënten immers zo efficiënt mogelijk genezen met optimaal resultaat. Metingen voor en na de behandeling geven inzicht in bijvoorbeeld hoe veel beter iemand kan zien na behandeling in een oogkliniek.

Medische effectiviteit zichtbaar maken

De methode om patiëntervaringen te meten bestaat al langer. ZKN startte met het promoten van PROMs in 2011 en moedigt aangesloten klinieken aan om met deze methode de medische effectiviteit zichtbaar te maken. Klinieken voor orthopedie startten als eerste met PROMs, steeds vaker gevolgd door klinieken voor oogheelkunde, hand- en polschirurgie en dermatologie.

Belangrijke voordelen

Het gebruik van PROMs levert de patiënt vier belangrijke voordelen op: (1) hij ziet zijn eigen vooruitgang, (2) daarmee neemt de therapietrouw toe, (3) bij opvallende uitkomsten, zoals een hoge

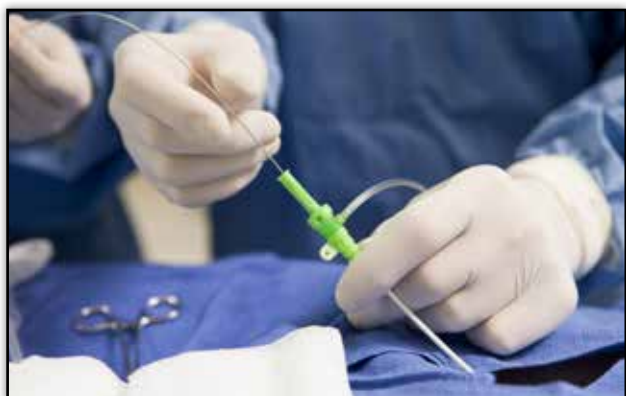
pijnscore, kan de zorgverlener ingrijpen en patiënten beter begeleiden, ook tijdens het behandeltraject, en (4) er ontstaat inzicht in de resultaten van de zorgaanbieder. Met de informatie die uit PROMs naar voren komt, kunnen nieuwe patiënten de juiste kliniek kiezen. De zorgverzekeraar gebruikt de informatie bij het inkopen van kwalitatief hoogwaardige zorg. En de kliniek gebruikt de informatie weer als belangrijke tool om voortdurend de kwaliteit van zorg en dienstverlening te evalueren en te optimaliseren.

Vereiste voor ZKN-keurmerk

ZKN vindt deze uitkomstmetingen zeer belangrijk. Vanaf 1 januari 2016 stelt de brancheorganisatie het zelfs als een vereiste dat klinieken met het ZKN-keurmerk PROMs meten. Vanaf 1 januari 2015 is het een streefnorm en moeten klinieken aantonen dat zij met de invoering van de PROMs zijn gestart. In 2014 stimuleerde ZKN om werkelijk met deze metingen aan de slag te gaan. Onder meer daarvoor werden op het jaarcongres in juni 2014 koplopers op het gebied van PROMs uitgenodigd om succesvolle voorbeelden te geven uit hun praktijk.



2. Data beschikbaar stellen voor transparantie van kwaliteit



Er bestaat een landelijk programma om de kwaliteit in de zorg te meten en openbaar te maken. Niet alleen omdat kwalitatief goede zorg het beste is voor de patiënt, ook omdat die zorg onnodige kosten kan besparen.

Informatie openbaar maken

Het Kwaliteitsinstituut, onderdeel van Zorginstituut Nederland, stelde indicatoren vast om voor diverse aandoeningen kwaliteitsinformatie te verzamelen. Het betreft andere informatie dan die bij PROMs in beeld komen. Zorgverzekeraars gebruiken de geleverde informatie onder meer voor het inkopen van hoogwaardige zorg, patiëntenorganisaties om mensen te helpen de juiste keuze van zorgaanbieder te maken. Ook de overheid gebruik de informatie om onder meer burgers (patiënten) goede voorlichting te geven. Dat gebeurt ook via de website kiesbeter.nl.

Portal ingericht

In 2014 hebben de zelfstandige klinieken hun kwaliteitsinformatie beschikbaar gesteld. Daarvoor richtte ZKN een portal in; klinieken konden via deze portal informatie aanleveren. In 2015 heeft ZKN een externe partij ingehuurd om de aanlevering van kwaliteitsinformatie mogelijk te maken.

Zeer gedetailleerde vragenlijsten

De zeer gedetailleerde vragenlijsten geven overigens meteen goed zicht op de kwaliteit van zorg bij de zelfstandige klinieken. Voor wat betreft heupoperaties variëren de aan te leveren data van 'percentage operaties waarbij de patiënt peri-operatief antibiotica toegediend heeft gekregen, in geval van een totale heupprothese' tot 'aantal operaties waarbij de patiënt een totale heupprothese heeft ondergaan'. Het blijkt bijvoorbeeld dat de klinieken uitzonderlijk goed scoren met percentages infecties: 0 tot 1 procent.



3. ZKN-keurmerk: garantie voor hoogwaardige kwaliteit



Op dit moment vertegenwoordigt ZKN al zo'n 180 zelfstandige klinieken die met elkaar meer dan 250 vestigingen hebben. De klinieken leveren zowel verzekerde als niet-verzekerde zorg. De brancheorganisatie wil het niveau van de aangesloten klinieken hoog houden, het kaf van het koren scheiden en de kwaliteitslat steeds hoger leggen. Om die reden ontwikkelde ZKN het ZKN-keurmerk. Zorgverzekeraars beschouwen dat keurmerk inmiddels als maatstaf van kwalitatief goede zorg. Voor de klinieken is het een hulpmiddel om die hoogwaardige kwaliteit ook werkelijk te leveren.

Onafhankelijke toetsing

De uitvoering van het landelijk erkend en gecertificeerd kwaliteitskeurmerk gebeurt door een onafhankelijk keuringsinstituut, een professionele certificeringinstelling. De onafhankelijke auditoren toetsen de klinieken daarbij op zeer veel criteria, van deskundigheid van artsen en medewerkers tot neutrale voorlichting aan patiënten, medicatiebeheer, registratie van implantaten en de inspanningen om infecties te voorkomen.

Veel werk verrichten

Op het jaarcongres van ZKN in juni 2014 werd het 250ste ZKN-keurmerk uitgereikt. Het behalen van het keurmerk gaat echter niet zonder slag of

stoot. Het vergt veel werk en energie, alsmede een toegewijd team om aan alle gestelde criteria te kunnen voldoen. Voldoet de kliniek bijvoorbeeld aan alle eisen van intake en nazorg? Heeft ze een gedegen systeem rond veiligheid ingericht? Wat wordt zoal met de uitkomsten van de metingen gedaan? Vindt er analyse en evaluatie plaats? Is er werkelijk sprake van een lerende organisatie? Slechts een kleine greep uit de hoeveelheid vragen en informatie waar de onafhankelijke auditoren op toetsen.

Met cursussen klinieken helpen

Met onder meer de ZKN Academie helpt de brancheorganisatie de klinieken om dit keurmerk te (gaan) behalen. Daarvoor werden diverse workshops en cursussen georganiseerd, onder meer op het gebied van risicomanagement, strategie, medische technologie, cultuurverandering binnen de eigen kliniek, conflicthantering en onderzoek naar patiënttevredenheid. Het ZKN-keurmerk geldt voor drie jaar. Daarna volgt opnieuw toetsing. Ook tussentijds vindt elk jaar een audit plaats om te zien of de betreffende kliniek nog steeds aan alle eisen voldoet. In 2014 zijn PROMs en objectieve voorlichting aan patiënten aan de criteria toegevoegd.



4. Subsidie om personeel kwaliteitsimpuls te geven



In 2014 ging de landelijke subsidieregeling 'Kwaliteitsimpuls personeel ziekenhuiszorg' van kracht. Daarmee kunnen ziekenhuizen én klinieken een extra impuls geven aan de opleiding van hun medewerkers. Met workshops en cursussen kunnen zij de kennis en kwaliteit van hun personeel op een hoger niveau tillen. De complexer wordende patiëntenzorg maakt investering in de kwaliteit van medewerkers immers steeds meer noodzakelijk.

Klinieken helpen bij samenstellen opleidingsplan

Voor de zelfstandige klinieken is €1,3 miljoen aan opleidingssubsidie beschikbaar gekomen. Om voor subsidie in aanmerking te komen, moeten belangstellende klinieken een opleidingsplan schrijven die door het Ministerie van VWS wordt beoordeeld. In 2014 begeleidde ZKN de klinieken daarbij. De subsidieregeling geldt voor drie jaar, maar moet jaarlijks opnieuw worden aangevraagd. Elke kliniek bepaalt in overleg met haar medewerkers waarin ze haar medewerkers extra wil opleiden, waarbij de kwaliteit van zorg het centrale thema is.



5. Gezamenlijke kwaliteits- en doelmatigheidsagenda



Samen met de Nederlandse Patiënten en Consumenten Federatie (NPCF), de Federatie van Medisch Specialisten (FMS), de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ), de Nederlandse Federatie van Universitair Medische Centra (NFU) en Zorgverzekeraars Nederland (ZN) sloot Zelfstandige Klinieken Nederland (ZKN) in het juli 2013 een akkoord met het ministerie van VWS. Dat akkoord betreft de kosten van de medisch-specialistische zorg van 2014 tot en met 2017.

Drie pijlers

Naast het beheersbaar houden van de kosten willen de ondertekenaars van het akkoord ook de kwaliteit en efficiency van de zorg verbeteren. Een systematische en gezamenlijke inzet op kwaliteitsverbetering draagt enorm bij aan die doelmatigheid van zorg. Dat willen zij doen door zorg aan te bieden aan die patiënten die daar ook echt op zijn aangewezen en die profijt hebben van een behandeling. Gepast gebruik wordt dat genoemd: geen onder-, maar ook geen overbehandeling. Daarnaast speelt transparantie een belangrijke rol. Met informatie over de uitkomsten van de zorg kunnen zorgverleners hun zorg evalueren en verbeteren. Zorgverzekeraars kunnen met die informatie goede kwaliteit van zorg inkopen. En patiënten kunnen daarmee de juiste zorgverlener kiezen. De derde pijler

bij deze doelstelling is passende zorg. Zorg verlenen door die professional en in die setting die daar het meest geschikt voor is. De planbare medisch-specialistische zorg, zoals oogheelkunde, orthopedie en dermatologie, kan uitstekend in een zelfstandige kliniek worden geboden.

Klinieken ondersteunen

In 2014 is gestart met een aantal aandoeningen, onder meer met staar, spataderen en heup- en knieartrose. Samen met de partners uit het Bestuurlijk Hoofdlijnenakkoord wordt onderzocht wat nodig is om op deze aandoeningen nog meer te verbeteren. Van het aanscherpen van richtlijnen tot het ontwikkelen van nieuwe meetinstrumenten.

4 initiatieven

Uitblinken met innovatie



Met patiëntvriendelijke en vooral kwalitatief hoogwaardige zorg hebben de zelfstandige behandelcentra inmiddels hun plek in Nederland veroverd. Zij excelleren ook met vernieuwing. Vier voorbeelden van innovatie in de zorg die representatief zijn voor alle bij ZKN aangesloten klinieken.



1. ViaSana: “Met de app kunnen we onze patiënten voortdurend begeleiden”



‘De app is genomineerd voor de prestigieuze Health App 2015 Award en won recent de Dutch Interactive Award’

ViaSana is gespecialiseerd in de diagnostiek en behandeling van aandoeningen van het bewegingsapparaat. Mensen met klachten aan knie, heup, rug, schouder, voet, enkel en elleboog kunnen bij de zelfstandige kliniek in het Brabantse Mill terecht. De kliniek staat bekend om haar klantvriendelijkheid en korte lijnen. “Patiënten voelen zich thuis bij ViaSana. Dat blijkt ook uit de afstand die sommige patiënten bereid zijn af te leggen om zich bij ons te laten behandelen”, zegt orthopedisch chirurg en medisch directeur Klaas van der Heijden.

Informer en activeren

Goede informatievoorziening tijdens de behandeling is essentieel. “Voorheen kregen patiënten papieren folders mee: te veel informatie in één keer. We wilden toe naar het aanbieden van de juiste informatie op het juiste moment.” Dat was voor ViaSana de aanleiding om een app te introduceren. Samen met Interactive Studios uit Rosmalen werd de ‘ViaSana Voorlichter’ ontwikkeld. “Deze app biedt de patiënt informatie op het moment dat dit voor hem relevant is. Bovendien ontvangt hij tijdens de behandeling notificaties met nuttige informatie over bijvoorbeeld de voorbereiding op de operatie (nuchter zijn, wondjes of infecties doorgeven) en hoe om te gaan met pijn of koorts. Ook krijgt de

patiënt onder meer bewegingsadviezen voor de revalidatie. Ook familie en mantelzorgers kunnen de app downloaden. Op deze manier zijn ook zij direct betrokken bij de behandeling”, aldus Van der Heijden.

Filmpjes met oefeningen

De app maakt het ook mogelijk filmpjes te tonen, bijvoorbeeld van de oefeningen die patiënten tijdens hun revalidatie moeten doen. “In de eerste weken dat deze filmpjes beschikbaar waren, werden ze al duizenden keren bekeken.” Inmiddels hebben meer dan 1.300 patiënten de app gedownload; dertig procent van de patiënten gebruikt alleen de app, zestig procent gebruikt de app en de papieren folder, en slechts tien procent gebruikt alleen de papieren informatie.

Innovaties

Inmiddels is de ‘ViaSana Voorlichter’ onder de naam ‘Behandelpad’ doorontwikkeld en maken onder meer Bergman Clinics, Orthopedium en Medinova alsmede UMC Utrecht, HAGA Ziekenhuis en Jeroen Bosch Ziekenhuis ook gebruik van de app.



2. Cardiologie Centra Nederland: ‘Patiënt sneller en dichterbij specialist brengen’



Cardiologie Centra Nederland bestaat sinds 2006 en groeide met inmiddels veertien vestigingen uit tot de grootste aanbieder van poliklinische zorg rond cardiologie in Nederland. Daarnaast heeft ze een afdeling cardiologie in het ziekenhuis in Lelystad en Dokkum. “Snelheid en service is ons onderscheidend vermogen”, zegt oprichter en cardioloog Igor Tulevski. “Mensen hebben een emotionele binding met hun hart. Bij klachten willen ze meteen uitsluitel. Kan de huisarts die niet geven, dan moeten ze naar een cardioloog in bijvoorbeeld het ziekenhuis. Maar voordat ze die zien zijn er vaak weken voorbij. Cardiologie Centra Nederland werkt zonder wachtlijst. Bovendien volgen alle stappen in het zorgproces elkaar direct op. Een patiënt gaat bij ons de deur uit met een diagnose, een behandelplan en een meteen gestarte behandeling. In negentig procent van alle zorgvragen kunnen wij die zelf oplossen. Voor operatieve ingrepen hebben we goede afspraken met partnerziekenhuizen.”

Rollen omdraaien

Om de service naar patiënten verder te verhogen, heeft Cardiologie Centra Nederland een eigen ICT-platform ingericht. Daarmee heeft de patiënt toegang tot zijn eigen data. Bovendien kan hij 24/7 de medisch specialist voor vragen bereiken. Dat

voorkomt dat hij te snel en onnodig gebruik maakt van spoedafdelingen in ziekenhuizen. Immers, als hij iets aan z'n hart voelt, wil hij meteen uitsluitel. “Ook koppelen we het elektronisch Patiënten Dossier aan dit systeem. Met deze nieuwe, innovatieve technologie kunnen we de zorg dicht bij de patiënt en de huisarts brengen. De rollen zijn dus omgedraaid: de patiënt komt niet meer bij de dokter, maar die komt bij de patiënt. Verder kunnen we via dit systeem de patiënt veel beter monitoren en vergroten we de efficiency in de zorgketen.”

Manager van eigen zorgproces

Volgens Tulevski werkt Cardiologie Centra Nederland al met deze technologie, maar is het voortdurend bezig die verder door te ontwikkelen. “Op deze manier willen wij topzorg efficiënt maken, maar vooral duurzaam betaalbaar. Verder moet de innovatie de complexiteit doen afnemen en de patiënt dichterbij de zorgverlener brengen. Die wordt manager van zijn eigen zorgproces en bepaalt hoe het verder gaat.”



3. De Rugpoli: ‘Met efficiënter zorgproces snel en doelmatiger helpen’



Mensen met (ernstige) rugklachten sneller en doelmatiger helpen. Dat is het centrale uitgangspunt bij het innovatieve zorgproces van de Rugpoli. Het zelfstandige behandelcentrum met vestigingen in Delden, Velp, Tilburg en Hoofddorp is gespecialiseerd in diagnose en behandeling van klachten van het houdings- en bewegingsapparaat, vooral van de wervelkolom. “We kennen geen wachttijden en hanteren het one-stop-shop principe. Diagnose en behandeling vinden beide op dezelfde dag plaats”, zegt directeur/bestuurder Hanneke Klopper.

Team van specialisten

Dat kan omdat de Rugpoli een team deskundigen beschikbaar heeft dat direct de klachten vanuit verschillende invalshoeken bekijkt. “Bij ons zijn neuroloog, reumatoloog, anesthesioloog, radioloog, manueel arts en mechanisch consultant burens. Ze lopen bij elkaar binnen voor overleg en zorgen ervoor dat de patiënt direct door de juiste specialist verder wordt geholpen. Zo nodig kunnen we meteen een MRI maken en een traject voor pijnbestrijding inzetten.”

Patiënten van operatie afhouden

Volgens Klopper onderscheidt de Rugpoli zich ook door de combinatie van manuele

geneeskundige en mechanische technieken met 2e lijns ziekenhuiszorg. Wij hebben een triage methode die de waarschijnlijkheid kan voorspellen of klachten verbeteren met manuele behandeling, als de klachten toch niet voldoende of niet snel genoeg afnemen dan biedt wellicht pijnbestrijding verlichting. Een combinatie van deze technieken levert vaak beter resultaat op. Uit ons eigen wetenschappelijk onderzoek onder mensen met een hernia die op de wachtlijst voor OK stonden, blijkt dat bij vier op de vijf van deze patiënten onze behandeling afdoende is. Daardoor hoefden zij niet te worden geopereerd. Is opereren echt noodzakelijk, dan gaat ook dat veel sneller. Dankzij de intensieve samenwerking met enkele daarin gespecialiseerde klinieken.”

Mensen blijven volgen

“Zijn patiënten bij ons na twee tot drie bezoeken klaar, maar hebben zij nog wel extra hulp nodig, dan is ons zorgproces zodanig ingericht dat zij direct verder worden geholpen door geaccrediteerde McKenzie praktijken, die gespecialiseerd zijn in de wereldwijd gebruikte onderzoeks- en behandelmethodes voor mensen met klachten aan het bewegingsapparaat. Ook dan vindt geen stagnatie plaats”, aldus Klopper.



4. Bergman Clinics: 'Met revolutionaire tool zorgmarkt openbreken'

Bergman Clinics biedt planbare medische zorg op vijf verschillende terreinen: (1) bewegingszorg, (2) oogzorg, (3) uiterlijk en huid, (4) vrouwenzorg en (5) inwendige zorg. "Onder het eerste valt bijvoorbeeld alles wat met het bewegingsapparaat te maken heeft, van knie vervanging tot operaties aan de wervelkolom. Onder oogzorg valt onder meer brilvervangende chirurgie en zorg bij staar", licht CEO Bart Malenstein toe.

Resultaten transparant op website

Met 25 vestigingen is Bergman Clinics de grootste keten van zelfstandige klinieken die onder één merk opereert. "Zo hebben wij een grote kliniek die uitsluitend zorg biedt voor het bewegingsapparaat en zeven klinieken die gespecialiseerd zijn in uiterlijk en huid. Die focus maakt ons voor patiënten aantrekkelijk. Naast kleinschaligheid en daardoor een hoge mate van cliëntgerichtheid maken we meer volume per aandoening dan in bijvoorbeeld een ziekenhuis. Op die manier krijgen we steeds meer ervaring en zodoende ook steeds betere behandeluitkomsten. Voor vier aandoeningen - rughernia, heup, urine-incontinentie en verzakking - publiceren wij die behandeluitkomsten op onze website. En er zullen zeker nog zo'n tien aandoeningen volgen." Volgens Malenstein probeert Bergman Clinics daarmee de markt uit te dagen.

"Patiënten moeten op basis van behandelresultaten kunnen kiezen waar zij de zorg willen ontvangen. We verwachten dat zeker de andere collega's binnen ZKN zullen volgen. Ook diverse ziekenhuizen. Met PROMs worden resultaten al in beeld gebracht, maar transparant maken en publiceren is een tweede stap."

Digitaal data verzamelen

Op het gebied van transparantie in zorg werkt Bergman Clinics nu ook aan een tool voor diagnose- en indicatiestelling. "Patiënten moeten kunnen zien bij wie zij kwaliteit van zorg kunnen krijgen, met daarbij inzage in de kosten. Door op te schalen, en dus meer volume te maken, kunnen we goedkoper werken. Maar de door de zorgverzekeraars ingestelde plafonds houden ons tegen. Zij waken voor overbehandeling, en dat begrijpen wij. Wij streven naar een objectieve, centrale indicatiestelling via een digitaal platform. Voordat een patiënt een zorgproces ingaat, zou hij in enkele stappen door het diagnose- en indicatiestellingstraject kunnen lopen. Bij elke stap verzamel je informatie over de klacht. Al die informatie, al die data bij elkaar levert een totaalscore op die zegt of iemand wel of niet geopereerd kan of moet worden. Een soort voorspellingsmodel."

Pilot gestart

Volgens Malenstein zijn al voor diverse aandoeningen dergelijke voorspellingmodellen voorhanden. "Door dit voor meer aandoeningen onder te brengen in een digitaal platform koppel je het los van de indicatiestelling door een medisch specialist in een ziekenhuis en kun je de markt openstellen. Met steun van diverse zorgverzekeraars ontwikkelen we nu zo'n tool, onder meer voor indicatiestelling bij heupartrose. We zijn nu in gesprek met enkele ziekenhuizen om samen een pilot te doen. Het duurt echter zeker nog een half jaar tot een jaar voordat we serieuze resultaten hebben. Maar het feit dat we dit nu al met andere spelers doen, geeft aan dat er beweging ontstaat onder zorgaanbieders en zorgverzekeraars. De veranderingen op dit gebied gaan zeker komen."



Kwart eeuw ZKN:

25 jaar in 8 mijlpalen

1



Groei kenmerkt de geschiedenis van ZKN. Niet alleen wat aantal leden betreft, vooral ook op het gebied van kwaliteit, veiligheid en klantvertrouwen. Waar de klinieken eerst nog als illegaal en bedreigend werden gezien, spelen zij nu een serieuze en volwaardige rol in het totale zorglandschap. Maar niet zonder slag of stoot. **Acht opmerkelijke mijlpalen.**

1

Samen sterker

Big is beautiful. De Nederlandse Raad voor Particuliere Klinieken (NRPK), de voorganger van ZKN, ontstaat in 1990 als tegenhanger van dit gangbare devies. “Wat groot is, is per definitie beter. Althans toen”, licht voormalig directeur ZKN Theo Roos* toe. “Alles moest het ziekenhuis in, zo ook de medisch specialisten. Maar opererend vanuit die instelling waren er ook artsen die zich door alle regels belemmerd voelden. Ze konden onvoldoende tijd geven aan hun patiënten en besloten zelfstandig verder te gaan. Om de krachten te bundelen, richtten zij de NRPK op.”

*Vanwege pensionering nam Theo Roos, na tien jaar parttime directeur te zijn geweest, afscheid van ZKN. Voor verdere professionalisering van bureau en vereniging stelde het ZKN-bestuur voor een fulltime directeur aan te stellen.



2

Op naar erkenning

Aanvankelijk worden de zelfstandige klinieken als ‘illegaal’ beschouwd. Onder meer de ziekenhuizen zien deze nieuwe vorm van dienstverlening als een bedreiging. Omdat zij dan nog buiten het zorgstelsel vallen, krijgen de specialisten van de klinieken wel hun honorarium, maar niet hun onkosten vergoed. Die situatie verandert na het voeren van diverse rechtszaken. In die periode kampt Nederland ook met lange wachtlijsten. Ondanks de roep van de politiek weten de ziekenhuizen die niet snel genoeg weg te werken. Er komt een soort gedoogbeleid waarbij de klinieken wordt gevraagd mee te helpen de wachtlijsten aan te pakken.



3

Aanloop naar certificering

In 2006 voert minister Hans Hoogervorst de wijziging van het zorgstelsel door. Met zo'n veertien leden is NRPK nog een kleine speler op de markt. De stelselwijziging biedt klinieken echter de gelegenheid serieus mee te draaien. Waar ze eerst onverzekerde zorg boden, kunnen ze nu ook verzekerde zorg aanbieden. Een incident bij een kliniek - géén lid van de NRPK - is voor oppositiepartijen aanleiding Hoogervorst aan de tand te voelen. "We hebben nog zo gewaarschuwd." Maar de minister houdt stand. Voor de zelfstandige klinieken aanleiding om hun kwaliteit te gaan bewijzen via een onafhankelijk certificeringinstituut.



4

Minister reikt eerste ZKN-keurmerken uit

“Met certificering laten we zien dat we speler van gewicht zijn.” Zo gezegd, zo gedaan. In 2006 reikt minister Hoogervorst in Nieuwspoor de eerste zes keurmerken uit. Dan wordt ook de naam in Zelfstandige Klinieken Nederland (ZKN) veranderd. Het keurmerk wordt de katalysator om de leden meer structuur en kwaliteit te geven. Het wordt ook een belangrijk instrument voor stakeholders als zorgverzekeraars om de kwaliteit van zorg in klinieken positief te waarderen.



5

De lat hoger leggen

In 2012 wordt het voor alle zorgspelers wettelijk verplicht een gecertificeerd veiligheidsmanagementsysteem (VMS) te gaan voeren. Met financiële hulp van het ministerie van VWS zet ZKN binnen twee jaar het volledige systeem rond veiligheid op. Nu is het een integraal onderdeel van het ZKN-keurmerk. Inmiddels groeit het aantal leden fors. Voor ZKN aanleiding om hen op nog meer terreinen te ondersteunen. Omdat het keurmerk dynamisch is en zich telkens aanpast aan nieuwe regelgeving en zichzelf opgelegde kwaliteitsslagen, ontstaat de ZKN Academie. Die biedt de leden kosteloos jaarlijks tientallen cursussen aan. Onder meer op het gebied van kwaliteit, veiligheid, financiering en veranderende wetgeving.



6

Zichtbaar formeel vertegenwoordigd

“Om te laten zien wie we zijn, en dat we er zijn, start ZKN in 2008 een eigen congres voor leden en relaties van ZKN”, zegt oud-directeur ZKN Theo Roos. Jaar op jaar zorgt een interessant sprekersveld ervoor dat het ZKN-congres uitgroeit tot een niet meer weg te denken jaarlijks event. Na het mede tekenen van het Bestuurlijk Hoofdlijnenakkoord in 2011 is ZKN formeel vertegenwoordiger van alle zelfstandige klinieken aan de bestuurlijke tafels. Samen met het Ministerie van VWS en de partners NPCF, FMS, NVZ, NFU en ZN werkt ZKN aan de kwaliteits- en doelmatigheidsagenda



7

Eigen CAO met moderne arbeidsvoorwaarden

In 2012 komen de zelfstandige klinieken onder de CAO van de ziekenhuizen te vallen. Daarmee worden zij ondanks fel verzet geconfronteerd met eisen en regelgeving die niet passen bij de meer flexibele klinieken. “De arbeidsvoorwaarden van de medewerkers waren vaker al beter dan die van het ziekenhuispersoneel. Bovendien draaien de klinieken geen nachtdiensten. En als die op zaterdag patiënten willen behandelen, moet dat kunnen. Met veel inspanning en juridische strijd is het gelukt om in 2014 tot een eigen CAO te komen. Met moderne arbeidsvoorwaarden die passen bij een zelfstandige kliniek.”



8

Hoge waardering van patiënten

“Mede dankzij een betrokken bestuur telt ZKN nu bijna tweehonderd leden. En we bieden alles wat bij een volwaardige vereniging hoort, van ledenvergaderingen tot jaarcongres. De laatste jaren richt de communicatie zich vooral op de consument. Met het ZKN-keurmerk overtuigen we steeds meer mensen dat zij voor hoogwaardige kwaliteit en snelheid in het zorgproces bij een zelfstandige kliniek terecht kunnen. Dat gebeurt ook. Patiënten en cliënten geven de zelfstandige klinieken hoge rapportcijfers, vaak hoger dan die voor ziekenhuizen. Dat komt dankzij het kleinschalige en gespecialiseerde karakter van de kliniek, waarbij veel meer aandacht voor de patiënt mogelijk is.”



Voorloper in het zorglandschap

Zelfstandige Klinieken Nederland (ZKN) is een brancheorganisatie die sinds 1990 de belangen van haar leden behartigt. Onze 180 leden, met meer dan 250 vestigingen, zijn actief in Nederland, leveren somatisch curatieve medisch-specialistische zorg die zowel verzekerd als niet-verzekerd kan zijn, en intra- als extramuraal kan worden aangeboden. De zelfstandige klinieken focussen op specifieke patiëntengroepen wat kwaliteit en doelmatigheid van zorg ten goede komt. Onder doelmatige zorg verstaan wij een optimale balans tussen gezondheidswinst en kosten. Het gaat bij kosten niet alleen over de prijs van het zorgproduct, maar nadrukkelijk ook om een gepaste (objectieve) indicatiestelling.

Innovatie en ondernemerschap

Belangrijke waarden van en voorwaarden voor onze leden zijn innovatie en ondernemerschap. Innovatie kan betrekking hebben op de behandeling zelf, maar ook op de manier waarop de processen en de

organisatiemodellen van zorgverlening zijn ingericht. Alle innovatie begint klein, de omvang van onze leden afzonderlijk is dus niet relevant. De branche wordt (h)erkend als voorloper in het zorglandschap op het gebied van doelmatigheid, kwaliteit, patiëntveiligheid en servicegerichtheid. Zorgvernieuwend Nederland is bij ZKN aangesloten.

Visie ZKN

ZKN staat voor vernieuwing in het Nederlandse curatieve zorglandschap. We gaan voor groei van onze leden. Dit betekent dat we in 2020 circa 4 procent van de totale medisch-specialistische zorg leveren, tegenover de 2 procent die we nu vertegenwoordigen.

Missie ZKN

ZKN vertegenwoordigt de belangen van haar leden. Onze organisatie zet in op vier belangrijke thema's die we in de vertegenwoordiging laten terugkomen:

1. inzicht in kwaliteit van zorg (transparantie);

2. meer aandacht voor kwaliteit bij zorginkoop;
3. gelijk speelveld (good contracting practices);
4. ruimte voor nieuwe toetreders.

Deze thema's betekenen dat al onze leden aan de strenge eisen van het ZKN-keurmerk voldoen en de good contracting practices naleven. Ook onderhouden we de ZKN Cao die past bij het karakter van de branche en dus flexibel is en ruimte biedt voor aantrekkelijk werkgever- en werknemerschap.



25 JAAR
vernieuwend in TOPzorg

Colofon

Dit jubileumverslag is een uitgave van ZKN, Zelfstandige Klinieken Nederland

Postbus 262
2260 AG Leidschendam

T (070) 317 79 80
E info@kn.nl
W www.zkn.nl

Coördinatie
Lindblom Public Relations,
Public Affairs

Concept & realisatie
www.onlineblad.nl
Ruud Slagmolen
Len Blonk

Niets uit deze uitgave mag worden gereproduceerd zonder schriftelijke toestemming van ZKN.