

Beter met zorg

Beleidsplan 2009-2013

Ziekenhuis De Tjongerschans

Heerenveen

Wat betekent ‘Beter met zorg’ voor u?

Ruud Beijers
voorzitter raad van bestuur

Friesland is een provincie met weidse vergezichten. Dat betekent dat je ver kunt kijken en veel ziet. De Tjongerschans heeft de afgelopen tijd goed om zich heen gekeken om het maatschappelijke landschap in zich op te nemen en zijn plaats daarin te bepalen. Als Heerenveens ziekenhuis hebben wij een spilfunctie in de zorg in onze regio. Maar wat is nodig om die rol optimaal te vervullen, gegeven de snelle ontwikkelingen om ons heen?

Zorg voor beter

Sinds ons laatste beleidsplan, in 2002, is er veel veranderd. De financiering is ingrijpend gewijzigd - en dat proces gaat nog door. Marktwerving en concurrentie hebben hun intrede gedaan. Verder stellen patiënten, de Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ) en zorgverzekeraars zich steeds kritischer op. Terecht vragen zij om kwaliteit, profilering en transparante zorgprestaties voor een redelijke prijs.

In dit beleidsplan willen wij u graag laten zien hoe De Tjongerschans in deze veranderende context wil opereren – in de breedste zin van het woord. Het motto waarmee we begonnen was ‘Beter met zorg’. Nu ligt hier de uitkomst: een plan voor de periode 2009-2013.

Zorg voor patiënten

Als patiënt kunt u in de volgende pagina's lezen hoe onze zorg nog beter zal worden, waar u dat aan kunt zien en wat we gaan doen om u gastvrij te ontvangen in ons vernieuwde ziekenhuis. ‘Beter met zorg’ betekent niet dat wij alles kunnen. Soms zullen we taken juist aan anderen overlaten - in het belang van u als patiënt, maar ook met het oog op een verantwoorde bedrijfsvoering.

Zorg voor medewerkers

Als medewerker kunt u in dit beleidsplan zien wat we moeten doen om de beloftes aan patiënten waar te maken. De Tjongerschans was tot nu toe een vrij traditioneel ziekenhuis. Maar een patiëntgerichte en bedrijfsmatige aanpak vraagt soms om een andere houding en nieuwe werkprocessen. ‘Beter met zorg’ betekent daarom dat wij nog beter willen presteren, maar wel met zorg voor onze medewerkers. Want uiteindelijk bepalen wij samen het succes van onze organisatie.

Zorg voor ketenpartners

Als ketenpartner wordt u in dit beleidsplan duidelijk gemaakt waar wij de samenwerking willen versterken. De zorg in ons ziekenhuis is immers maar een deel van de zorg die onze patiënten nodig hebben. ‘Beter met zorg’ is daarom ook ‘beter met ketenzorg’. En ook aan zorgverzekeraars laten we graag zien dat De Tjongerschans een betrouwbare partner is en een efficiënt en onderscheidend zorgaanbod heeft.

Leidraad en meetlat

Dit beleidsplan is geen vrijblijvende verzameling voornemens. Het zal een leidraad zijn voor onze keuzes. Maar het is ook een instrument om te beoordelen of we

waarmaken wat we beloven. In jaarplannen zullen we daarom steeds nagaan waar we zijn en wat ons te doen staat om de doelen dichterbij te brengen. Daarbij staren we ons niet blind op de horizon. Als medewerkers in dit ziekenhuis zullen we allemaal moeten kijken naar ons eigen handelen, in het gebied waar onze eigen schaduw valt.

Een succesvolle knieoperatie met de meest geschikte techniek, een onderzoek op zaterdag, een gezonde en verrassend lekkere maaltijd, een glimlach in de lift: het zijn deze details die tellen. Tezamen maken zij ons tot wat wij willen zijn: een gastvrij en modern kwaliteitsziekenhuis, dat sterk geworteld is in Heerenveen en in de regio.

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized initial 'P' followed by a long, horizontal flourish.

Een gastvrij ziekenhuis in Heerenveen met bewezen hoge kwaliteit van zorg

Het maatschappelijke landschap verandert en vraagt om bezinning op de eigen positie. Dat begint met het vaststellen van onze belangrijkste waarden. Wat willen wij zijn? Welke functie willen wij vervullen als modern regionaal ziekenhuis?

Geworteld in plaats en streek

Wij zijn een regionaal ziekenhuis dat geworteld is in zijn plaats en streek. Dat betekent dat wij Friese waarden hoog houden. We zijn betrouwbaar, no nonsense, sportief en houden van rust en ruimte. Het betekent ook dat we willen weten waar onze patiënten behoefte aan hebben. Preventie en ouderenzorg zijn belangrijk. De topprestaties op sportgebied waar Heerenveen om bekend staat, inspireren ons om sportgeneeskunde tot speerpunt te maken.

Gecommitteerd aan goede zorg

Hoogwaardige en efficiënte zorg bieden aan de mensen in onze regio en soms daarbuiten: dat is onze *core business*. Daarbij zijn we helder over onze prestaties en keuzes. We staan bekend om specialismen waarin we excelleren, zoals ouderenzorg en sportgeneeskunde, maar kiezen er soms ook voor om iets aan anderen over te laten. Als het nodig is, zorgen we ervoor dat onze patiënten elders goed worden geholpen.

Gastvrij en servicegericht

Veilige en effectieve zorg is niet het enige. Een ziekenhuis is ook een plaats waar mensen een tijd verblijven – een paar intensieve uren of dagen, soms ook wekenlang. Dat verblijf krijgt bij ons de aandacht die het verdient. De Friesland kenmerkende rust en ruimte is terug te vinden in ons nieuwe gebouw. Gastvrijheid en service gelden er als belangrijke waarden. Dat betekent: ruimte voor privacy en individuele wensen.

Goed in samenwerking

Ziekenhuiszorg staat niet op zichzelf. Voor en na behandeling in De Tjongerschans hebben patiënten te maken met huisartsen, thuiszorgorganisaties, andere instellingen. Daarom werken we nauw samen met professionals buiten onze muren en met ketenpartners, andere zorgaanbieders, verzekeraars en bedrijven.

Gezond als onderneming

Om goede zorg te kunnen bieden moet een ziekenhuis zelf ook gezond zijn. Aan de basis van al ons handelen ligt daarom een verantwoorde bedrijfsvoering. Dat doel bereiken we niet door een boekhoudkundige benadering, maar door ons duidelijk te profileren. We laten zien dat er goede redenen zijn om te kiezen voor De Tjongerschans - als patiënt, als werknemer en ook als zorgverzekeraar.

Kortom

De Tjongerschans wil zijn patiënten op gastvrije wijze moderne, effectieve en efficiënte tweedelijns basiszorg aanbieden, passend bij zijn functie en excellerend op een aantal speerpunten. Wij doen dit zoveel mogelijk in samenwerking met onze partners in de regio.

Strategie 1: Garanderen van uitstekende basiszorg

Het belangrijkste aandachtspunt is de kwaliteit van zorg. Wij willen ons meten met vergelijkbare ziekenhuizen in Nederland en tot de beste 25% van die categorie gaan behoren. Gecombineerd met een steeds positievere beeldvorming over De Tjongerschans verwachten wij dat onze omzet met enkele procenten per jaar kan groeien.

Wat betekent kwaliteit voor ons? Behandelingen moeten natuurlijk de best mogelijke resultaten bieden en veilig zijn. Om daarvoor te zorgen willen we ook op het gebied van veilige zorg en met ons veiligheidssysteem tot de beste 25% behoren. Fouten worden gemeld, zodat we blijven leren en kunnen verbeteren.

Kwaliteit betekent ook dat het belang van de patiënt steeds centraal staat. Daarbij draait het niet alleen om gezondheid. Processen in het ziekenhuis worden zo ingericht dat wachten op een afspraak tot een minimum wordt beperkt, net als het aantal keren dat iemand voor onderzoek terug moet komen. Ook verwijzingen via de huisarts en doorverwijzingen naar de derde lijn voor langduriger of specifieke behandelingen moeten soepel verlopen.

We willen laten zien dat we prioriteit geven aan de kwaliteit van onze basiszorg en aan de efficiëntie en patiëntgerichtheid waarmee we die verlenen. Daarom zullen we onze prestaties vaker gaan meten en verantwoording afleggen over wat we doen. We nemen ook deel aan vergelijkende onderzoeken. Indicatoren van de Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ) en met andere ziekenhuizen vergeleken indicatoren op het niveau van de Diagnose Behandel Combinaties (DBC's) laten zien hoe wij het doen. De resultaten maken we zelf openbaar. Zo weten patiënten en andere belanghebbenden waar wij staan als het gaat om kwaliteit van de geleverde zorg.

Huisartsen en andere verwijzers moeten erop kunnen vertrouwen dat hun patiënten veilige en kwalitatief uitstekende zorg krijgen in De Tjongerschans. Ze weten bovendien dat ze er snel terecht kunnen en dat patiënten met een persoonlijke benadering worden behandeld.

Wat gaan we doen?

De Tjongerschans maakt deel uit van de beste 25% van vergelijkbare ziekenhuizen: voor die ambitie is over de hele medische breedte inzet nodig. Concreet zetten we in op de volgende resultaten.

1. Jaarlijks beter scoren op veiligheid
 - melden van fouten verder verbeteren
 - blijvend leren van ervaringen (ook *best practices*)
 - verbeteren van de zorg na gemaakte fouten
 - continu bewaken van belangrijke veiligheidsaspecten
2. Verbeteren van de patiëntgerichtheid
 - minder tijd tussen verwijzing en afspraak

- verlagen van het aantal aparte consulten (one-stop-shop)
 - het functioneren van medisch specialisten wordt beoordeeld
 - openingstijden buiten kantooruren als daartoe gericht behoefte bestaat (bijvoorbeeld een avondpoli)
 - openen van een poliklinische apotheek
3. Verbeteren van de zorgprocessen
- patiënt- en procesgerichte zorg verlenen
 - consistent werken met patiëntinformatiesystemen
 - betere planning in poli, operatiekamer en kliniek
 - toevoegen nieuwe servicegerichte producten (pijnpoli, gecombineerde huisartsenpost/spoedeisende hulp)
 - analyseren van onrendabele activiteiten
4. Vergroten van de transparantie
- prestaties meten met erkende indicatoren
 - helder communiceren over resultaten

Strategie 2: Excelleren in ouderenzorg en preventie

Wij zetten in op een aantal medische speerpunten. Het eerste is ouderenzorg en preventie. Net als in de rest van Nederland zal de bevolking in onze regio uit meer ouderen gaan bestaan. Daarom bouwen we de dienstverlening voor die groep uit. We streven op dit terrein naar bekendheid op basis van kwaliteit en naar omzetgroei. Ook preventie is in dat kader van groot belang - zo blijven mensen langer gezond.

Aandacht voor ouderen betekent voor De Tjongerschans allereerst dat we uitstekende zorg aanbieden voor aandoeningen die op hogere leeftijd vaker voorkomen. Het gaat dan met name om kanker, hart- en vaatziekten, longaandoeningen, problemen met het bewegingsapparaat en dementie en Parkinson. Genezing is helaas niet altijd mogelijk, goede begeleiding wel. Met het openen van een klinische afdeling geriatrie in ons ziekenhuis hebben we hiervoor een belangrijke randvoorwaarde geschapen.

Uiteenlopende specialismen zijn betrokken bij de zorg voor ouderen. Daarom bundelen we die specialismen in speciale poliklinieken. Ook breiden we het aanbod op ziekenhuisafdelingen soms uit. Daarbij richten we de processen zo in dat patiënten gastvrije, veilige en efficiënte zorg ontvangen. En we meten de resultaten. We hebben hierbij uiteraard oog voor hun naasten en tonen begrip voor hun zorgen.

Verder zorgen we dat de overgang naar huis of naar een andere instelling goed verloopt. Door een buitenpoli te openen bieden we in samenwerking met de eerste lijn de gelegenheid om daar waar mogelijk de zorg naar de patiënt te brengen in plaats van hen te vragen naar ons toe te komen.

Bovendien proberen we mensen te bereiken nog voor er problemen zijn door preventieprogramma's te ontwikkelen. Maar ook in onze poli's en in het ziekenhuis zoeken we naar manieren om ziekte en beperkingen te voorkomen, onder andere door voorlichting en begeleiding.

Wat gaan we doen?

Patiëntgerichte ouderenzorg vraagt erom dat we specialismen bundelen in speciale poli's, binnen en buiten ons ziekenhuis. Daarnaast bieden specialistische ziekenhuisafdelingen behandelingen die van belang zijn voor de groeiende groep ouderen.

1. Opzetten en uitbouwen van thematische poliklinieken
 - vaatrisicopoli
 - geheugenpoli
 - polikliniek valpreventie
 - incontinentiepoli en prolapsbehandeling
 - poli snurken
 - duizeligheidspoli
 - syncopepoli

2. Ouderenzorg bij interne geneeskunde
 - speciale aandacht voor complexe diabetes
 - optimaal inzetten van nefrologische expertise

3. Ouderenzorg bij longziekten en cardiologie
 - inzetten van CHF- en COPD-verpleegkundigen buiten de muren van De Tjongerschans
 - versterken revalidatie
 - versterken technologie voor thuisbewaking
 - one-stop-shop voor oncologie

4. Ouderenzorg bij dermatologie
 - laseren verouderde huid
 - behandeling van trombosebeen

5. Uitbouwen van geriatrische zorg
 - opzetten van goed klinisch en poliklinisch aanbod
 - inzetten van geriatrisch verpleegkundigen
 - consultfunctie opzetten, zowel intern als voor de eerste lijn

6. Anesthesiologie
 - verder verbeteren van de prestaties op de intensive care
 - opzetten van een pijnpoli

7. Samenwerken met andere ziekenhuizen
 - bij de behandeling van kanker
 - op het gebied van chirurgie, gastro-enterologie en interne geneeskunde

Strategie 3: Presteren in de sportgeneeskunde

Heerenveen is bekend om zijn uitstekende sportfaciliteiten en aansprekende prestaties. De Tjongerschans wil daarbij aansluiten en landelijk naam en faam verwerven op het gebied van de sportgeneeskunde. Dat is dan ook het tweede medische speerpunt voor de komende jaren.

Met deze keuze bouwen wij voort op de affiniteit die er in ons ziekenhuis bestaat met sportgeneeskunde. Zo leveren sommige specialisten al hoogwaardige begeleiding aan sporters. Bovendien worden sportartsen opgeleid in en door specialisten van De Tjongerschans. Die sterke kant gaan we de komende jaren uitbreiden en versterken. Topsporters uit het hele land kunnen bij ons terecht voor advies, begeleiding en behandeling van blessures.

Maar het gaat niet alleen om topsport. Volksziekten als overgewicht, diabetes en botontkalking hangen samen met een gebrek aan beweging. Daarom passen ook leefstijladviezen in het pakket. En amateursporters zullen evenzeer hun voordeel kunnen doen met de specialiseerde kennis die wij in huis hebben en die we ook graag aan hen ter beschikking stellen.

Om deze ambitie waar te maken moeten we binnen ons ziekenhuis nieuwe zorgprocessen ontwikkelen. We zullen samenwerken met mensen uit de wereld van de sport, maar ook met onderwijsinstellingen en andere zorgverleners. Alleen zo kunnen we een goed concept ontwikkelen en aansturen op topprestaties in de sportgeneeskunde en de aan sport en beweging gelieerde thema's.

Wat gaan we doen?

Naam maken in de sportgeneeskunde vergt een gerichte inspanning en brede samenwerking. Het doel is uitstekende zorg voor sporters en een focus op beweging als noodzakelijke voorwaarde voor gezondheid.

1. Aandacht voor de fysiologie
 - uitvoeren van cardiovasculaire evaluaties
 - testen van de longcapaciteit
 - one-stop-shop cardiologie
2. Aandacht voor het bewegingsapparaat
 - letselbehandeling (orthopedie en chirurgie)
 - begeleiding bij herstel (orthopedie, revalidatie, fysiotherapie, longziekten, cardiologie)
 - maandagmiddagpoli voor acute en chronische sportletsels
3. Aandacht voor de maatschappelijke rol van het ziekenhuis
 - opzetten van gezondheidsprojecten met andere instellingen
 - verzorgen van cursussen en trainingen

Strategie 4: Introduceren van een gastvrije cultuur

Een hotelervaring in het ziekenhuis? Het is niet meteen wat je als patiënt verwacht. Ziek zijn is immers ingrijpend en je komt niet bepaald voor je plezier in het ziekenhuis. Maar juist daarom zijn een gastvrije omgeving en persoonlijke zorg zo belangrijk. De Tjongerschans kan mensen al een prettige omgeving bieden met zijn moderne, sfeervolle gebouw en zijn vriendelijke mensen. Maar wij willen verder gaan en patiënten verwelkomen als gasten.

Dat betekent dat wij een cultuur gaan ontwikkelen waarin gastvrijheid een belangrijke waarde is. We zorgen ervoor dat patiënten keuzes kunnen maken en dat medewerkers vragen naar wat zij willen. Daarmee bieden we iets wat nog veel te vaak ontbreekt in ziekenhuizen: werkelijke gastvrijheid voor de mensen die onder ons dak verblijven – of het nu een paar uur is of een paar weken. Zo willen we een voorbeeldfunctie gaan vervullen.

Onze prestaties op dit gebied gaan we ook meten. We zullen patiënten steeds vragen naar hun ervaringen en de dienstverlening verbeteren waar dat maar kan. Ons doel is een hoge score in klanttevredenheid. Maar onze medewerkers moeten zich eveneens thuis voelen in De Tjongerschans. Dat betekent ook daar een hoge score.

Wat gaan we doen?

Patiënten behandelen als gasten en daarmee een landelijke voorbeeldfunctie vervullen: dat is wat wij willen. Dat vergt inspanningen in het hele ziekenhuis. Daarbij gaat het niet alleen om praktische zaken, maar ook om een andere manier van communiceren.

1. Healing environment creëren
 - concept kiezen en ontwikkelen
 - doorvoeren in het gebouw (aankleding, uitstraling)
2. Zorgen voor servicegerichte medewerkers
 - mensen aantrekken met een hospitality-achtergrond
 - medewerkers enthousiasmeren en trainen
3. Keuzes mogelijk maken
 - aandacht voor de privacy van patiënten
 - inrichten van kraamsuites
4. Zorgen voor goede feedback
 - ervaringen meten
 - focusgroepen organiseren per specialisme
5. Zorgen voor bekendheid
 - extern communicatiebeleid opzetten

Strategie 5: Effectiever samenwerken met onze partners

Ziekenhuiszorg staat nooit op zichzelf. Onze patiënten hebben altijd contacten met andere zorgverleners. Dat betekent dat ook wij goed met hen moeten samenwerken. De huisarts vervult daarbij een centrale rol. Daarom willen wij onze banden met de huisarts en andere zorgverleners versterken. Dat is in het belang van onze patiënten.

Samenwerken begint al op het terrein van preventie. Bij een behandeling of opname kunnen we er samen met de mensen uit de eerste lijn voor zorgen dat patiënten zo goed mogelijk zijn voorbereid. Voor het herstel is het van belang dat de overgang naar huis of een andere instelling goed wordt geregeld. Bovendien is het heel belangrijk voor een goede bedrijfsvoering. Door onder andere een betere afstemming en samenwerking zal onze bedbezetting naar minimaal 80% moeten worden verhoogd.

Het belang van het goed regelen van de overgang naar de vervolgzorg geldt des te sterker voor oudere patiënten, die vaak te maken hebben met veel verschillende zorgverleners. Daarom willen we samen met de thuiszorg nieuwe diensten opzetten voor ouderen in de thuissituatie en bestaande zorgproducten verder ontwikkelen.

Maar ook horizontaal, dat wil zeggen met andere ziekenhuizen in onze regio, willen we goed samenwerken, zowel op medisch als op bijvoorbeeld facilitair terrein. Het belang van de patiënt staat daarbij altijd voorop, maar het kan en zal het ziekenhuis ook versterken. De ene keer zal dat vooral medisch-inhoudelijk zijn, een andere keer vooral financieel.

Centraal staat de positie van de huisarts. Hij of zij is een belangrijke regisseur van de zorg. Een goede samenwerking met de huisartsen in onze regio is voor ons dan ook zeer belangrijk. We hebben daarin al veel verbeterd, maar blijven dit onderwerp hoog op de agenda zetten. We doen het goed als meer huisartsen meer van hun patiënten naar ons gaan verwijzen.

Wat gaan we doen?

De Tjongerschans wil de samenwerkingsrelaties met zijn ketenpartners verder uitbouwen en versterken. We behandelen onze patiënten immers nooit alleen, maar doen dat samen met huisartsen en tal van andere zorgverleners. In overleg met die partners onderzoeken we ook de mogelijkheid naar het aanbieden van de ziekenhuisbehandeling in de thuissituatie (bijvoorbeeld het thuis ondergaan van een chemokuurbehandeling).

1. Versterken van de band met huisartsen
 - combinatie van huisartsenpost en spoedeisende hulp opzetten
 - inzage in transmurale dossiers mogelijk maken
 - relatiemanagement intensiveren (één aanspreekpunt/liaisonfunctie)
 - peilen van wensen bij huisartsen

- dienstverlening aan huisartsen in jaarplannen opnemen
 - uitbouwen Verwijsmodel/Zorgportaal
 - betrouwbare achterwacht en consultfunctie bieden voor met name acute situaties (avond/nacht/weekend)
 - zeer korte toegangs- en wachttijden realiseren
2. Versterken van de band met de thuiszorg
 - samen ontwikkelen van behandeltrajecten (heupen, COPD, CHF, CVA)
 - samen protocollen ontwikkelen voor advies en voorlichting
 - overdrachtmomenten optimaliseren
 - mogelijkheden van monitoren thuis onderzoeken (telemetrie)
 3. Versterken van de band met verpleging en verzorging
 - samen werken aan de voorbereiding op een operatie
 - samen werken aan effectieve nazorg
 - samen aanbieden van vervolgzorg in een zorghotel
 4. Versterken van de band met andere ketenpartners
 - verder uitbouwen van bestaande activiteiten
 - verder uitbouwen van relaties met ggz, revalidatie, sportnetwerk, bedrijfs- en arbo-artsen, verloskundigen en andere ziekenhuizen

Strategie 6: Een aantrekkelijke werkgever zijn

Onze medewerkers zijn de belangrijkste factor om onze ambities waar te kunnen maken. We willen een organisatie zijn met goed opgeleide mensen die hun werk als zinvol ervaren en zich met het ziekenhuis verbonden voelen. Ook voor het werven van nieuw personeel zijn een aantrekkelijke werkplek en goede arbeidsvoorwaarden cruciaal. En dat is van groot belang bij de voorziene krapte op de arbeidsmarkt en bij de doelen die we als ziekenhuis willen bereiken.

Hoe wil De Tjongerschans een aantrekkelijke werkgever zijn? Dat doen wij door interessante carrièreperspectieven te bieden. Verder zijn we flexibel, zodat bijvoorbeeld oudere medewerkers en mensen met eigen zorgverplichtingen graag bij ons willen werken. Op die manier zorgen we er eveneens voor dat medewerkers zich sterk betrokken voelen bij het ziekenhuis en dat ze gemotiveerd zijn om samen te werken aan de door de organisatie gewenste resultaten.

Aantrekkelijk werk betekent ook: geen keurslijf van regels, maar ruimte voor eigen verantwoordelijkheid en met oog voor de menselijke maat. Dat vergt wel een goede match tussen mens en functie. Met een breed aanbod aan opleidingen zorgen we daarom voor medewerkers die blijven leren. Want de ontwikkelingen in de zorg gaan door en we werken continu aan verbetering.

Concreet zetten we in op een hoge score in medewerkertevredenheid, op een laag ziekteverzuim (minder dan 3,5%) en op minder dan 5% moeilijk vervulbare

vacatures. Natuurlijk zullen onze medewerkers soms ergens anders gaan werken. Maar onnodige uitstroom willen we voorkomen.

Wat gaan we doen?

Om ervoor te zorgen dat we voldoende personeel kunnen inzetten, nu en in de toekomst, moeten wij een aantrekkelijke werkgever zijn. We bieden onze mensen perspectief en mogelijkheden om te blijven leren.

1. Verbeteren van het interne personeelsbeleid
 - flexibel inspelen op verschillende leeftijdsfasen
 - gezondheidsmanagement introduceren
 - gericht aanbieden van opleidingen
 - arbeidsvoorwaarden doorlichten op wervingskracht
 - inzetten op sociale innovatie (meer vrijheid, bijvoorbeeld in roosteren)

2. Samenwerken met regionale partners
 - over en weer carrièremogelijkheden bieden
 - gezamenlijk arbeidsmarktbeleid ontwikkelen

Strategie 7: Financieel gezond opereren

De Tjongerschans biedt uitstekende zorg, maar moet zelf eveneens gezond zijn, ook financieel gezien. Dat is een voorwaarde voor continuïteit. De afgelopen jaren is geïnvesteerd in een prachtig gebouw. Dat biedt ons nu nieuwe kansen. De komende jaren moeten we meer eigen vermogen opbouwen om de risico's die horen bij marktwerking op te vangen.

Dat vraagt om keuzes. Sommige zorg zal te duur zijn voor ons ziekenhuis. Daar maken we dan afspraken over met andere zorgaanbieders. Aan de andere kant bieden nieuwe vormen van dienstverlening juist mogelijkheden, als ze goed bij ons passen.

Gezond financieel beleid vraagt ook om een goede monitoring. We zullen scherp in de gaten moeten houden hoe wij ons ziekenhuis financieren. Slimme systemen moeten inzichtelijk maken wat we doen en wat dat kost. Doel is om eigen vermogen op te bouwen, tot circa 15 miljoen euro eind 2012, maar óók om geld vrij te spelen om onze innovatiekracht zeker te stellen voor de toekomst. De solvabiliteitspositie, dat is het percentage van de jaaromzet dat het ziekenhuis als eigen vermogen beschikbaar heeft, moet de komende jaren worden opgebouwd naar 15 tot 20%. Dan kunnen we nog gezonder de verdere toekomst in.

Wat gaan we doen?

Een financieel gezonde instelling zijn: dat is een noodzakelijke voorwaarde. Daarvoor hebben we eigen vermogen nodig. En dus maken we keuzes. Sommige dingen doen we niet, andere juist wel.

1. Verhogen van de productie
 - intensiveren relatiebeheer met huisartsen en andere verwijzers

- ontwikkelen van nieuwe rendabele zorgproducten
 - kritische beoordeling van verlieslatende zorgproducten
 - uitbreiden van functies
2. Beperken van de kapitaallasten
 - optimaal benutten van ons gebouw, bijvoorbeeld door samenwerking met andere (zorg)aanbieders
 3. Beheersen van de financieringslasten
 - beperken van risico's van rentestijgingen en rentedalingen
 - rendabel financieren van werkkapitaal (inkomsten en uitgaven)
 4. Planning en controle
 - meerjarenplannen uitvoeren en meten
 - verbeteren van de planning & control cyclus

Tot slot

Wij realiseren ons dat dit plan ambitieus is. Ongetwijfeld zullen we naast het behalen van successen ook tegen teleurstellingen aanlopen. Maar over alles wat we willen gaan doen is met zorg nagedacht en veel is al in gang gezet. Verontrustender zou het zijn als we geen plannen en ambities zouden hebben. Stilstand is immers achteruitgang. Het is echter ook goed om te bedenken dat dit een plan voor de komende drie à vier jaar is, alles hoeft en kan niet tegelijk. In jaarplannen worden de prioriteiten bepaald en de accenten gelegd. Naast het op alle strategieën boeken van vooruitgang door wat we nu al doen nog beter en slimmer te doen, willen we de eerste periode van de tijdshorizon van 'Beter met zorg' extra inzetten op de punten die er direct voor onze patiënten toe doen. Dat zijn patiënten in het algemeen en meer in het bijzonder ouderen en sporters. Zij moeten allemaal voor steeds meer ziektes, aandoeningen en ongemakken goed en snel in De Tjongerschans terecht kunnen. En dat in een gastvrije omgeving met persoonlijke zorg door en voor iedereen.

Geregeld zullen wij patiënten, medewerkers, samenwerkingspartners en op een andere manier bij ons ziekenhuis betrekken op de hoogte houden van de vorderingen van onze plannen. Wij zijn ervan overtuigd dat we samen heel veel kunnen bereiken.