

Beleidsplan Ortus Orthopedie 2021 - 2025

Vastgesteld door het Bestuur op 17 september 2021

Goedgekeurd door de RvT op 3 november 2021, aangepast op 24 mei 2022

Inwerkingtreding per onmiddellijk

1. Inleiding

Op 17 september 2021 is de Stichting Ortus Orthopedie van start gegaan. Initiatiefnemers zijn dr S.J.M. Bouwmeester (orthopeed) en drs S.E.M. Konijnenberg (huisarts/echografist). Plaats van vestiging is Schijndel, Steeg 6.

Het initiatief betreft een kleinschalige ZBC gericht op het leveren van hoogwaardige orthopedische diagnostiek en behandeling. Vooralsnog behoren alleen conservatieve behandelingen en microchirurgische ingrepen tot het aanbod. Initiatiefnemers hebben ruime ervaring in hun vakgebied en wensen dat binnen het nieuwe initiatief aan te wenden.

De initiatiefnemers zien als de essentie van hun kliniek:

- Hoge patiënttevredenheid.
- Toonaangevend willen zijn in de orthopedische diagnostiek en microchirurgische ingrepen.
- Kwalitatief hoogwaardig.
- Korte en heldere communicatielijnen.
- Soepele, kleine en homogene organisatie. Lage overhead.

Wat de initiatiefnemers betreft zou een ZBC bij uitstek een plaats moeten zijn waar de belangen van patiënten het best gediend zijn en waar zakelijke doelen gerealiseerd worden. Die twee worden niet als tegengesteld gezien, maar als consistent en complementair. Dit begint met het tot de medisch-inhoudelijke voorhoede willen behoren. Topkwaliteit leveren, met bewezen en waar nodig vernieuwende medische technieken, dit op een patiëntvriendelijke manier in de praktijk brengen en een relatie met de patiënt onderhouden waarin helder gecommuniceerd wordt. Dit veronderstelt een organisatie die gericht is op de gezamenlijke doelen van management en medisch specialisten. Niet tegen, maar met elkaar. In een open cultuur, zonder verborgen agenda's.

Met ons initiatief menen we ook bij te dragen aan het streven naar 'de juiste zorg op de juiste plek'. Hoe scherper de diagnose, des te eerder kan de juiste zorg geleverd worden en helpen we aan verbetering van de zorg met een zo efficiënt mogelijke inzet van mensen en middelen. Deze gedachtes sluiten aan bij het integraal zorgakkoord 2022.

De initiatiefnemers zijn in eerste instantie controleerbaar goede medici. Dat is ook de basis van waaruit in Ortus Orthopedie gewerkt wordt. De kwaliteit uit zich niet alleen in de medisch-inhoudelijke aspecten, maar ook in de waardering van patiënten en medewerkers uit de organisatie voor werkhouding, communicatieve vaardigheden, kennis, integriteit en collegialiteit. Er is oog voor het verbeteren van de primaire processen. Door de inzet van de medici, gepaard gaand met pragmatisme, lopen de primaire processen goed. Met de relationele vaardigheden is de omgang met patiënten meer dan prettig. Dit laatste geldt ook voor eventuele voorlichtingsactiviteiten voor (potentiële) patiënten, maar ook voor huisartsen en paramedici.

Het zal duidelijk zijn dat de initiatiefnemers op een ondernemende manier in deze ZBC willen werken. De Stichting Ortus Orthopedie zal het leveren van de zorg uitbesteden aan ORTUS.NU B.V., waar de initiatiefnemers een rol spelen als eigenaar en medicus.

Dit initiatief is opgericht in de periode dat het coronavirus grote invloed heeft op het dagelijks leven en het functioneren van de zorgsector. Voor de initiatiefnemers spreekt voor zich dat zij zich in hun werk conformeren aan de richtlijnen van de Rijksoverheid en bevoegde instanties als het RIVM.

Een ander actueel thema waar de initiatiefnemers positief tegenover staan en waar dat kan een bijdrage aan willen leveren, is de green deal duurzame zorg. Dit initiatief richt zich op het verminderen van de CO₂-uitstoot van de zorgsector; het stimuleren van het circulair werken in de sector; het reduceren van medicijnresten in oppervlakte- en grondwater en de gezondheidsbevordering door het bieden van een goede leefomgeving in de zorginstelling. Initiatiefnemers realiseren zich dat hun bijdrage nu nog beperkt zal zijn, maar geleidelijk met de groei van het initiatief kan toenemen.

2. Missie, visie en beoogde resultaten Ortus Orthopedie

2.1 Missie en visie

De missie van de nieuwe entiteit is het leveren van hoogwaardige orthopedische diagnostiek, orthopedische behandelingen en microchirurgische ingrepen.

De visie van Ortus.nu: Het uitvoeren van de missie doen we door het creëren van een warme, respectvolle, en mensgerichte zorgomgeving. waarin patiënttevredenheid centraal staat, terwijl tegelijkertijd hoogwaardige en kostenefficiënte zorg wordt geboden, wat leidt tot voordelen voor zowel patiënten als zorgverzekeraars.

‘Het voelde als een warm bad’. Zo willen de initiatiefnemers dat mensen terug kijken op een bezoek aan Ortus. Het gevoel helemaal begrepen te zijn en met respect behandeld te worden. Zonder klachten en na een snelle behandeling weer normaal te kunnen functioneren. Weten dat je serieus behandeld wordt, maar ook nog eens op een hele menselijke manier. De ervaring ondergaan dat het warm, hartelijk, gezellig én strak en heel professioneel kan zijn. Tegelijkertijd een aanpak die hoogwaardig is en kostenefficiënt.

Natuurlijk zal in die nieuwe kliniek de basis op orde zijn – hoog professionele zorg, (kosten) efficiënt – maar wat het toevoegt is een kliniek die consequent stuurt op hele hoge tevredenheid bij de patiënt. Tevredenheid bij de patiënt over de uitkomst van de medische behandeling en tevredenheid over de behandeling als mens in het hele traject. De zorgverzekeraar krijgt tevreden verzekerden en lagere kosten, door betere diagnoses, die leiden tot minder herstelkosten (recidives, second opinion) en goedkopere ingrepen (relatief minder protheses). Dit laatste is niet in strijd met een tevreden patiënt; immers iemand die zich goed gehoord en begrepen voelt, zal tevreden zijn.

Welke keuzes maken we bij de inrichting van de nieuwe kliniek?

Van begin tot het einde dezelfde behandelend arts.

Wat jammer dat er voor een belangrijk aantal patiënten tijd en geld wordt verspild aan vertraging. Anderhalve lijns werk is een belangrijk onderdeel van de oplossing. Niet eerst wat proberen bij de fysiotherapeut en dan toch nog maar eens een MRI! Een gezamenlijke poli, een betere en snellere diagnosestelling en meteen op de goede plek terecht komen levert tijdwinst voor het herstel van de patiënt op en geldwinst voor meerdere partijen.

Daarom vormen anderhalve lijns poli's en intensieve samenwerking met grotere eerstelijnsverbanden deel uit van dit concept.

Ruim de tijd voor een heldere diagnose.

Hoe is het mogelijk om een diagnose te stellen als de patiënt nauwelijks gehoord wordt? Het verhaal vertelt de diagnose, het lichamelijk onderzoek kan het bevestigen, en de echo is het sluitstuk. Onze ervaring is dat er heel wat mensen bij ons zijn geweest die anders al lang een prothese hadden gekregen. Gelukkig gingen ze 'shoppen' omdat hun gezonde verstand hen dit ingaf. Bijna alle second opinions die we gezien hebben waren overbodig geweest als er gewoonweg beter was geluisterd naar de patiënt en beter was uitgelegd. We spreken dan nog niet eens over het aantal protheses en de revisies die daaruit volgen!

Er wordt tijd ingeruimd voor een goede diagnose (voor een eerste consult minimaal 20 minuten), die zorgt voor een optimum van conservatieve en operatieve behandelingen. Het aantal second opinions daalt.

Snelle doorlooptijd van poli tot en met het verhelpen van de klachten (conservatieve behandeling of snelle doorverwijzing).

Deze efficiency gaat over procesoptimalisering en communicatie, en het meteen wegwerken van zaken die dit in de weg zouden kunnen staan. Onze doorlooptijden zullen korter zijn dan elders. **De inrichting van het primair proces zal zodanig zijn dat de kortste doorlooptijden gerealiseerd worden en dat de patiënt terecht kan op de door hem gewenste momenten.**

Doorgaan tot het probleem is opgelost en uitstekende communicatie.

We spreken allemaal met dezelfde mond. Er is geen ruis op de lijn. We weten waar we het over hebben. Er worden antwoorden op vragen gegeven die op één lijn liggen. Na de gesprekken met de orthopeed horen er geen vragen meer over te zijn. Zo moet de informatieverstrekking zijn. Life, in de spreekkamer, op papier voor thuis in begrijpelijk Nederlands, én met bewegende beelden als dat wat toevoegt.

De (schriftelijke en visuele) informatie voor de patiënt is van hoog niveau, wordt actueel gehouden en is getoetst op patiëntvriendelijkheid.

De dokter is altijd bereikbaar.

Onze ervaring van de afgelopen jaren is, dat als je vertrouwen geeft en heel duidelijk bent in je informatieverstrekking, er weinig beroep wordt gedaan op de beschikbare telefoonnummers. We verstrekken dan ook gewoon onze eigen mobiele nummers. Onze ervaring is dat mensen bijna nooit bellen, omdat ze weten dat ze altijd terecht kunnen én ze hadden immers ook geen overgebleven vragen meer.

De patiënt zal altijd bij de behandelend orthopeed terecht kunnen, 24/7. Actieve nazorg maakt onderdeel uit van de reguliere behandeling.

Een goed natraject, zeker bij conservatieve behandelingen.

Uiteindelijk zou iedereen blij moeten zijn als een conservatieve behandeling mogelijk is en een operatie uit kan blijven. Minder belastend voor de patiënt en goedkoper. Natuurlijk is een goed natraject altijd van groot belang. Daarom zoeken we vaste samenwerkingsrelaties met relevante (para-)medische collega's, die we zullen toetsen op kwaliteit en die met ons voor een goede conservatieve behandeling zorgen. Vanzelfsprekend is de communicatie met deze collega's in de zorgketen van hetzelfde niveau als die met de patiënten.

Als een conservatieve behandeling mogelijk is, geniet die de voorkeur. Daarvoor worden goede samenwerkingsrelaties met andere (para-)medici opgezet, die voldoen aan de standaarden die ook voor het werk in de kliniek gelden.

Goed contact met de huisarts.

Direct contact met betrokkenen is heel belangrijk. Snelle en drempelloze communicatie is een

must. Het kan.

De orthooped onderhoudt actief contact met de betrokken huisartsen.

2.2 Beoogde resultaten

Een mooie visie in de vorige paragraaf, maar dat moet natuurlijk wel tot resultaten leiden. Naast een solide onderneming waar het goed werken is, is het grootste belang dat patiënten en zorgverzekeraars er iets in zien en er tevreden over worden. Hoe zien we dat?

De patiënt zal aantoonbaar het volgende van de kliniek gaan vinden:

- Ik ben tevreden met de uitkomst en kan prima verder met de resultaten van de behandeling.
- Er is nog nooit zo goed naar me geluisterd.
- Ik begreep de uitleg van wat er aan de hand is en wat er ging gebeuren helemaal.
- Ik ben met alle respect, serieus en vriendelijk behandeld, door de mensen die ik in de kliniek ontmoet heb.
- Ik zie een team dat op elkaar ingespeeld is en plezier in het werk samen heeft. De leden van het team gaan met elkaar om op dezelfde manier zoals ze dat met mij als patiënt doen.
- Ik heb geen behoefte aan een second opinion.
- Ik heb een grote veiligheid ervaren, voelde me in handen van een professionele dokter, heb kunnen zeggen wat ik wilde en voelde me goed verzorgd.

De zorgverzekeraar zal het volgende gaan ervaren:

- De patiënten rapporteren een hoge klanttevredenheid.
- Er komen weinig tot geen second opinions uit voort.
- Door beter voorwerk worden naar verhouding minder dure ingrepen (protheses) toegepast.
- De diagnosestelling is aantoonbaar goed, waardoor kostenefficiënt behandeld wordt.
- De inkoop- en handlingskosten zijn concurrerend.
- De kliniek werkt kostenefficiënt, onder andere vanwege een zeer lage overhead. Eenvoud als kenmerk van het ware, is deze kliniek op het lijf geschreven.

Doorverwijzers zullen het volgende merken:

- Laagdrempelig bereikbaar voor overleg.
- Voldoende informatiebijeenkomsten voor huisartsen en fysiotherapeuten.
- Snelle terugkoppeling door specialist.

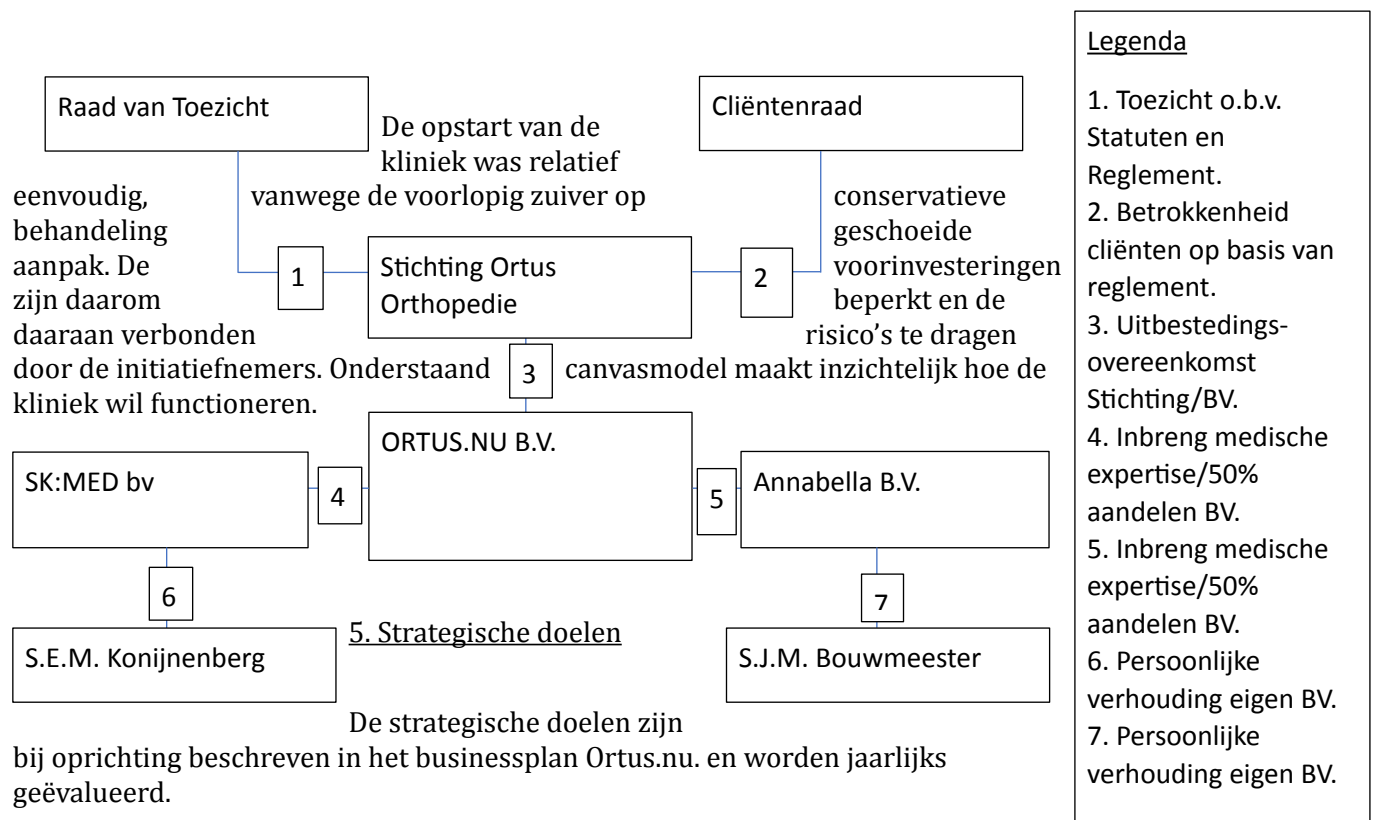
3. Organisatorische setting

Onderstaande figuur maakt duidelijk hoe het initiatief georganiseerd is.

4. Bedrijfseconomische aspecten

Om vast te stellen of het initiatief levensvatbaar gepositioneerd kan worden, is onderstaande SWOT-analyse opgesteld.

| Sterktes (intern) | Zwaktes (intern) |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> Bewezen autoriteit en professionaliteit. Deskundigheid en langjarige ervaring. Lage overhead. | <ul style="list-style-type: none"> Bepaalde schaalgrootte vereist andere aanpak. Mogelijke opstartproblemen. Samenwerkingsverbanden nodig. |
| Kansen (extern) | Bedreigingen (extern) |
| <ul style="list-style-type: none"> Bewezen hoge patiënten tevredenheid. Bewezen hoge medische kwaliteit. Marketing op basis van persoonlijke touch. Langjarige groeiemarkt. | <ul style="list-style-type: none"> Contractering zorgverzekeraars. Afhankelijkheid OK's elders. Onzekere wijziging wet- en regelgeving. |



Goals (uitkomsten die gerealiseerd moeten worden):

1. Ortus heeft een jaarlijkse gemiddelde onafhankelijke klanttevredenheid boven de 9.
2. 90% van de nieuwe patiënten per jaar heeft gemiddeld in 7 werkdagen een afspraak.
3. Ortus is jaarlijks winstgevend minimaal tussen 1-3% op de totale omzet.

Objectives (acties om uitkomsten mogelijk te maken):

1. Ortus zet RvT en Cliëntenraad ieder jaar actief in voor verbeterplannen.

2. Ortus ontwikkelt ieder jaar een nieuw (eHealth) idee, goed, dienst of proces.
3. Er is jaarlijks een functionering- en voortgangsgesprek met alle medewerkers.

Plannen in 2024-2025

1. Onderzoeken en mogelijk realiseren van scopische operaties met de innovatieve nanoscope.
2. Minimaal een voordracht en/of presentatie genereren.
3. Uitbreiding on-gecontracteerde onverzekerde zorg.
4. Op nieuw proberen gecontracteerde verzekerde zorg te realiseren.
5. Jaarlijks (her) accreditatie HKZ

| Key partners: | Key activities: | Value proposition: | Customer relationship: | Customer segments: |
|--|--|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Aandeelhouders. • Apotheek. • Laboratorium. • Orthopedische hulpmiddelen. • Injectables. • Achterwacht. • Fysiotherapie. | <p>Actief op terrein orthopedische diagnostiek en micro-chirurgie.</p> | <p>Voor de patiënt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Goed geluisterd/ alles begrepen. • Met respect, serieus en vriendelijk behandeld. • Zichtbaar ingespeeld team. • Tevreden met medische uitkomst. • Geen behoefte second opinion. • Grote veiligheid, professionele dokter. | <p>Relatie is gebouwd op:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kernwaarden hartelijk, professioneel en gezond verstand. • Ruim 60% van de klanten komt door mond-op-mond reclame of door eerdere positieve eigen ervaringen. • Relatie met klant blijft lang bestaan (> 10 jaar). Frequentie van contacten is niet hoog. | <p>Macro-ontwikkelingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kostenbeheersing zorg. • Orthopedische ingrepen jaarlijkse groei circa 10%. • Voortgaande vergrijzing. • Lagere acceptatie 'gebreken komen met de jaren'. <p>Concurrentie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beperkt aantal ZBC's op orthopedisch terrein. • Geen niche analyses |

| | | | | |
|---|--|--|---|---|
| | <p>Key resources:</p> <p>Om de onderneming van start te kunnen laten gaan, is minimaal benodigd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Polifaciliteiten. • Financiers. • Contracten met zorgverzekeraars. • Contractering van de key partners. | <p>voor de zorgverzekeraar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoge klanttevredenheid. • Weinig second opinions. • Minder (dure) protheses. • Aantoonbaar goede diagnosestelling. • Concurrerende inkoop- en handlingskosten. • Kostenefficiency, lage overhead. | <p>Channels:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oud-patiënten (mond-op-mond reclame). • Anderhalvelijns-zorg bij huisartsen en fysiotherapeuten. • Beperkte persoonlijke marketing. | <p>speiders.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Initiatief zal concurrentie medisch-inhoudelijk en qua klantwaardering verslaan. <p>Klantsegmenten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 50-70 jarigen met slijtageverschijnselen. • Onder de 50 met sportblessures. • Second opinions. |
| <p>Cost structure</p> <p>Zeer beperkte vaste kosten. Variabele kosten met name personeelslasten.</p> | <p>Revenu streams</p> <p>Verzekerde ongecontracteerde zorg. Uitbetaling via dbc/dot-systematiek.</p> | | | |

6. Governance en financiering

5.1 Governance

De Stichting Ortus Orthopedie beschikt over de benodigde Wtza-vergunning om te kunnen acteren. De zorgbrede Governancecode wordt gevolgd, hetgeen betekent dat een Raad van Toezicht functioneert en een Cliëntenraad is ingesteld. De initiatiefnemers zijn aangesteld als bestuurders van de Stichting.

De zorg is uitbesteed aan ORTUS.NU B.V. De relatie met de Stichting Ortus Orthopedie is geregeld in een onderlinge overeenkomst. Er is veel aandacht voor het waarborgen van de kwaliteit. Verder wordt aan alle formele regelgeving voldaan en is bijvoorbeeld het klachtenproces goed en professioneel ingericht.

Van toepassing zijnde wet- en regelgeving wordt adequaat geïmplementeerd en patiënten wordt in moderne algemene voorwaarden waarborgen geboden.

5.2 Financiering

ORTUS.NU B.V. wordt gefinancierd met leningen vanuit de persoonlijke bv's van de initiatiefnemers (SK:MED bv en Annabella B.V.). De Stichting Ortus Orthopedie heeft aanvangsfinanciering ontvangen vanuit ORTUS.NU B.V. Deze is inmiddels afgelost.

(kk047)