

Visie 2020

# Waardegerichte zorginkoop



Samen verzekeren we kwalitatief goede en betaalbare zorg en versterken we de leefkracht van ieder mens. Dit is de missie van Menzis. Onze visie op waardegerichte zorginkoop sluit hier naadloos op aan.

De kwaliteit van de zorg in Nederland is goed. We constateren echter met elkaar dat de organisatie van zorg nog onvoldoende aansluit bij de behoeften en wensen van patiënten. Bij Menzis staat het functioneren van ieder individu centraal; we denken niet vanuit ziekte en behandeling maar veel meer vanuit (positieve) gezondheid en welzijn. Iedereen wil zo krachtig en zelfstandig mogelijk in het leven kunnen staan. Door deze

gezondheidsvraag van onze klant centraal te zetten, komen we tot specifieke keuzes voor de zorg. Dan wordt juiste zorg op de juiste plek realiteit. Samen met klanten en zorgaanbieders werken we aan deze verbetering in de zorg. We doen dit voor onze ruim 2 miljoen klanten en de inwoners die (langdurige) zorg nodig hebben in onze regio's.

We richten ons op die zorg die waarde voor onze klanten toevoegt: de zorg met de beste verhouding tussen relevante gezondheidsuitkomsten en de kosten van die zorg. Deze gezondheidsuitkomsten kunnen medische uitkomsten zijn, maar kunnen ook gaan over de kwaliteit van leven of het welbevinden van klanten. We noemen dit: Waardegerichte zorginkoop.

Onderzoek en ervaring tonen aan dat hogere kwaliteit en lagere kosten samen gaan. Bijvoorbeeld als hogere kwaliteit in één keer tot een succesvol behandelresultaat leidt, of als een behandelmethode bij lagere kosten tot gelijkblijvende uitkomsten leidt. We maken dit later concreet met een aantal voorbeelden.

#### Samen de zorg verbeteren

Iedereen wil zo gezond mogelijk in het leven staan. Daarom werkt Menzis samen met zorgaanbieders aan kwalitatief goede zorg voor iedereen. En stimuleren we een gezonde leefstijl. Wanneer u toch zorg nodig heeft, wilt u erop kunnen vertrouwen dat een behandeling persoonlijk op u is afgestemd en in één keer goed gaat. Het is ook fijn om te weten dat een soortgelijke behandeling bij anderen succesvol is geweest.



Deze visie vertalen we door naar onze zorginkoop. Waardegerichte zorginkoop zien we als de sleutel voor een toekomstbestendige en betere gezondheidszorg voor onze klanten. Met Waardegerichte zorginkoop willen we drie doelstellingen realiseren:

- het verbeteren van de ervaren kwaliteit van zorg
- het verbeteren van de gezondheid van onze klanten
- het verlagen van de kosten van de zorg om deze toegankelijk en betaalbaar te houden

Zorgprofessionals en wij als Menzis werken vanuit hun passie en betrokkenheid in de zorg. Door met elkaar in gesprek te zijn over wat kwalitatief goede zorg betekent en wat er nodig is om de zorg te verbeteren, gaan we deze stap zetten. Vanuit deze goede dialoog en een gelijkwaardig partnerschap waarbij onze rollen elkaar kunnen versterken.

Vanaf 2018 kopen wij in vanuit onze visie op waardegerichte zorginkoop. We hebben daarbij veel geleerd. Hoe doen we dit, waar letten we op, hoe doen we het samen, wat willen we precies bereiken en hoe vertalen we dit naar zorginkoop?

We hebben soms ons hoofd gestoten maar ook gezamenlijk successen gevierd bij het sluiten van meerjarencontracten of de introductie van contracten voor specifieke aandoeningen (bijvoorbeeld heup/knie). We staan open voor de feedback vanuit het veld en zoeken actief de dialoog op met patiënten, zorgaanbieders en brancheorganisaties bij het vormgeven van onze plannen. Deze gesprekken zijn voor ons waardevol, ook om van de verschillende inzichten te kunnen leren. We hebben zeker nog stappen te zetten, maar we hebben dankzij deze basis er alle vertrouwen in om komend jaar gezamenlijk een verdere ontwikkeling te realiseren.

Om te zorgen voor goede en betaalbare zorg, werken zorgaanbieders uit verschillende ziekenhuizen en gezondheidsinstellingen samen. Zo leren zij continu van elkaar zodat u goede zorg krijgt, die ook betaalbaar blijft. Menzis stimuleert deze samenwerking en maakt daarom over een langere periode afspraken met zorgaanbieders. Zo investeren we samen in de kwaliteit en zorgen we voor goede afstemming onderling.

Zo werkt Menzis samen aan goede zorg voor u.



## Waardegerichte zorginkoop is ons kompas voor de zorginkoop. Acht thema's staan centraal:

- 1 De **zorgbehoefte** van onze klant is het vertrekpunt
- 2 We ondersteunen onze klant in zijn **gezondheid, welzijn** en bij **zorg**
- 3 We stimuleren een hogere kwaliteit waarbij betere **uitkomsten van zorg** centraal staan
- 4 Met onze inkoop **beheersen we de kosten** om de zorg betaalbaar en toegankelijk te houden
- 5 We initiëren een **continue verbetercyclus** om de waarde van zorg te vergroten
- 6 **Samen met het zorgveld** werken we aan een slimme organisatie van de zorg
- 7 Met de **zorgprofessional in een actieve rol** realiseren we zorginhoudelijke verbeteringen
- 8 Het **langetermijnperspectief** is leidend

### Acht centrale thema's





## De zorgbehoefte van onze klant is het vertrekpunt

Bij Menzis staat het perspectief van onze klanten centraal: wat is hun zorgbehoefte en hoe kunnen we daarbij ondersteunen. Dit gaat om het versterken van gezondheid, preventie en het behandelen van aandoeningen. Het volledige behandeltraject, tot en met de nazorg, moet zijn gericht op het oplossen of verlichten van de hulpvraag van de patiënt.

We maken daarom afspraken om de totale behandeling van de zorg te contracteren (bijvoorbeeld door een gecombineerde zorginkoop van heupoperatie met nazorg). We vinden het belangrijk dat de juiste zorg op de juiste plek wordt gegeven

door de juiste professional. We stimuleren daarom een slimme organisatie van zorgprofessionals rondom de behoefte van de patiënt. De patiënt wil – indien mogelijk – een actieve rol hebben in de regie op de eigen zorgvraag. Dit ondersteunen we door initiatieven als Samen Beslissen.

We nemen onze verantwoordelijkheid voor de afspraken in de hoofdlijnenakkoorden, voor de juiste zorg op de juiste plek en voor meer duidelijkheid voor patiënten over kwaliteitsverschillen tussen zorgaanbieders. Deze onderwerpen zijn onderdeel van onze gesprekken met zorgaanbieders.



## We ondersteunen onze klant in zijn gezondheid, welzijn en bij zorg

Via het online gezondheidsprogramma [SamenGezond](#) ondersteunen we klanten en niet-klanten. We helpen hen inzicht te krijgen in hun persoonlijke gezondheidssituatie en ondersteunen hen bij datgene wat zij daar zelf aan kunnen doen. Dit doen we door kennis en behoeften te delen op het gebied van bewegen, ontspannen, voeding, mentaal welbevinden en meedoen in de maatschappij.

Naast zorgverzekeraar willen we ook partner zijn in de gezondheid van onze klanten en in het versterken van welzijn en gezondheid van ieder mens. We gaan graag met zorgaanbieders en gemeenten in gesprek over raakvlakken en initiatieven. Dit vinden wij onze gezamenlijke maatschappelijke verantwoordelijkheid.



## We stimuleren een hogere kwaliteit waarbij betere uitkomsten van zorg centraal staan

Uitkomsten van zorg worden steeds belangrijker, en ook vanuit het ministerie van VWS wordt uitkomstgericht werken centraal beleid. Vanuit onze waardegerichte aanpak maken we al een aantal jaar, voor een steeds groter deel van de gecontracteerde zorg, concrete afspraken over onder meer kwaliteitsmeting, kwaliteitsvergelijking en kwaliteitsverbetering in relatie tot de kosten. Dit vereist duidelijke uitkomstindicatoren, bijvoorbeeld 'hoe snel kan een patiënt na een heupoperatie weer goed lopen'. Ook inzicht in klantervaringen, veiligheid en toegankelijkheid nemen we hierin mee. Met ons waardegericht contract depressie in de GGZ hebben we afgelopen jaar ervaren hoe complex het is om tot goede indicatoren te komen.

Deze uitkomstindicatoren ontwikkelen we niet zelf. Met zorgaanbieders, patiënten en andere zorgverzekeraars werken we gezamenlijk aan goede indicatoren voor kwaliteit. We maken gebruik van bestaande kwaliteitsindicatoren, zoals de richtlijnen/standaarden van beroepsorganisaties en de uitkomsten op het gebied van kwaliteit voor de behandeling van veel voorkomende aandoeningen. We willen alleen die indicatoren leidend laten zijn die echt iets zeggen over het resultaat van een behandeling of inzet van zorg. De ontwikkeling is de verantwoordelijkheid van ons als zorgverzekeraar en van de zorgaanbieder. De ontwikkeling en het gebruik van deze indicatoren maken we onderdeel van onze gesprekken met zorgaanbieders.



## Met onze inkoop beheersen we de kosten om de zorg betaalbaar en toegankelijk te houden

De totale zorgkosten bepalen de hoogte van de premie voor onze klanten en daarmee de bereidheid van de sterke schouders om de kosten te dragen voor hen die het nodig hebben. Kostenbeheersing, waar zorgverzekeraar en zorgaanbieder zich voor inzetten, is van direct belang voor de mensen. De druk op de kosten door ontwikkelingen als de vergrijzing en nieuwe, vaak dure, medische technologieën / geneesmiddelen maakt het alleen maar belangrijker om samen

te bepalen hoe of waar zorg efficiënter of doelmatiger kan. Transparantie, en inzicht over prijzen is voor ons een essentieel onderdeel. Met vernieuwende contractvormen ondersteunen we initiatieven door ruimte te bieden voor de toegevoegde waarde van zorg, en volumeprikkels in contracten af te bouwen. Daarnaast maken we portfolioafspraken met grote instellingen waar afbouw van zorg een belangrijk element is.



## We initiëren een continue verbetercyclus om de waarde van zorg te vergroten

Samen met zorgaanbieders bespreken we hoe de zorg op dit moment is georganiseerd en waar verschillen bestaan. We faciliteren spiegelbijeenkomsten zodat zorgaanbieders van elkaar kunnen leren. We vinden dat zorg verbetert door gemiddelde resultaten goed te maken en goede resultaten nog beter. Maar dit geldt ook voor projecten waarbij de zorg efficiënter kan worden ingericht. We stimuleren, en faciliteren waar nodig, deze continue verbetercyclus en maken het onderdeel van contractafspraken. We maken afspraken waarbij

zorgaanbieders kunnen groeien, in de zorgverlening die zij als kernkwaliteiten beschouwen, als zij de waarde van die zorg elk jaar verbeteren. Transparantie over kwaliteit is onderdeel van continu verbeteren. Bij voorkeur stelt Menzis haar vergelijkingsinformatie beschikbaar aan zorgaanbieders en medisch professionals. Zo krijgen zij inzicht in hun eigen en elkaars prestaties zodat zij deze vervolgens gericht kunnen verbeteren.



## We werken samen met het zorgveld aan een slimme organisatie van de zorg

We zijn ons ervan bewust dat wij slechts één schakel zijn in het zorgveld. We zoeken actief de verbinding door alle partijen – zorgaanbieders, patiënten(verenigingen) en gemeenten – om de tafel te brengen, goede praktijkvoorbeelden naar boven te halen en ondersteuning te bieden. We hechten veel waarde aan deze samenwerking met zorgaanbieders. We hebben elkaar nodig om een visie te ontwikkelen op de toekomst van de zorg, om samen een kwaliteitsagenda met kwaliteitsafspraken te maken, om onze contracten goed aan te laten sluiten op de manier waarop zorg wordt verricht, en om de zorg betaalbaar te houden. Met deze gezamenlijke afspraken, volgt dus ook een gezamenlijke verantwoordelijkheid om de afspraken te realiseren.

We geloven dat er nog veel mogelijkheden zijn om de zorg slimmer te organiseren, zodat patiënten de juiste zorg op de juiste plek voor de juiste prijs krijgen. Dit kan verplaatsing van zorg betekenen, maar ook efficiencyverbetering of het stimuleren van innovaties en zelfmanagement. We willen dat de zorg goed aansluit op de zorgbehoefte en op de juiste plek wordt gegeven. We hebben elkaar nodig om naar die slimme organisatie van de zorg toe te groeien. In het gesprek met het zorgveld nemen we een actievere rol in dan men voorheen gewend was.



## Met de zorgprofessional in een actieve rol realiseren we zorginhoudelijke verbeteringen

We vinden dat het een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de zorgprofessional en Menzis is om verschil te maken in hoe we de zorg leveren en organiseren. We moeten partners zijn in de ontwikkeling van zorgvernieuwing. We voeren de dialoog met professionals om elkaar goed te begrijpen en te helpen in

deze partnerschap. De administratieve lastendruk willen we gezamenlijk verminderen, waarbij de uitdaging onder andere is een minimale indicatorenset te ontwikkelen die echt ondersteunend is aan de uitkomstverbetering.



## Het langetermijnperspectief leidend

Menzis gaat over een langere periode samenwerkingsrelaties aan met zorgaanbieders. Met een meerjarenperspectief doorbreken we de jaarlijkse rituelen over contractvoorwaarden en prijzen. Dat biedt de zorgaanbieder, en Menzis, de ruimte voor ontwikkeling op kernactiviteiten. Dit stelt ons, vooral in onze regio's, in staat om gezamenlijk vergaande (portfolio)afspraken te maken over kwaliteit en op welke plaats zorg wordt geleverd. Met (grote) instellingen bespreken we hoe

mogelijk afbouw door de verplaatsing van zorg kan worden vormgegeven. Ook geeft het meer mogelijkheden om zorg dichtbij in de regio te organiseren, innovaties te implementeren en tegelijkertijd de kosten te verminderen. Op die manier wil Menzis blijvende veranderingen in het zorgveld vormgeven. Beschikbaarheid van zorg, continue verbetering van kwaliteit en modernisering van het zorgveld zijn daar onderdeel van.

## Onze rol in de regio

In vijf regio's koopt Menzis voor een groot aantal klanten zorg in. In deze regio's nemen we een actieve rol in de discussies rondom de inrichting van het zorglandschap, werken we samen met zorgaanbieders aan verbeteringen, en pakken we een stimulerende rol om partijen bij elkaar aan tafel te krijgen. We zijn zichtbaar in de regio, faciliteren gesprekken waar nodig en denken constructief mee hoe vernieuwing kan samengaan met aanpassing van bestaande structuren. Met partners – zorgaanbieders, gemeenten, kennisinstellingen – maken we voor onze regio's langetermijnvisies op de toekomst van het zorglandschap. Met de grote instellingen in onze regio's maken we meerjarige afspraken die in lijn zijn met deze visie op het zorglandschap en de gedragen veranderingen die we zien, maar die ook de financiële ruimte bieden om een transitie te maken. Deze afspraken hebben een sterk inhoudelijke component waarbij we gedurende het traject een betrokken partner blijven.

We vinden het belangrijk dat in de uitvoering van deze afspraken de zorgprofessionals actief betrokken zijn en hun verantwoordelijkheid nemen. Met kleine instellingen maken we meerjarenafspraken wanneer het een meerwaarde oplevert voor beide partijen. De toegankelijkheid van zorg staat in sommige van onze regio's onder druk door een afname van het aantal zorgprofessionals. Samen met het zorgveld zoeken we hier actief naar oplossingen.

Buiten onze regio's speelt Menzis natuurlijk ook een belangrijke, maar andere rol. Voor al onze klanten kopen wij voldoende zorg in, monitoren we actief wachttijden en zijn we goed bereikbaar voor vragen. En ook voor zorgaanbieders in heel Nederland hebben we een gepaste dienstverlening en zijn we bereikbaar voor vragen en/of opmerkingen. Buiten onze eigen regio's zijn we vaker volgend in de ambitie en ideeën van het zorgveld ter plaatse. Goede initiatieven stimuleren we in onze eigen regio's. Succesvolle initiatieven in onze regio kunnen we vervolgens landelijk introduceren.



## Preventie en gemeenten

Om in onze regio's meer waarde in gezondheid en welzijn te realiseren, is het noodzakelijk om voor de inwoners van deze regio's het sociale domein, het zorgdomein en preventie met elkaar te verbinden. In onze regio's werken we daarom samen met gemeenten en regio's aan werkagenda's. Via de werkagenda ontwikkelen we nieuwe werkwijzen en projecten én delen we kennis op de onderwerpen: GGZ, ouderenzorg en (schuld)preventie.

Onze ambitie is om de ervaren gezondheid van de inwoners in onze regio's te verbeteren en we willen met behulp van preventie het aantal diagnoses voor de grootste chronische aandoeningen verminderen dan wel stabiliseren. We sluiten aan bij de ambities uit het nationaal preventieakkoord.

Voor deze chronische aandoeningen is een gezonde leefstijl de sleutel om ofwel te voorkomen dat mensen ziek worden of om verergering te voorkomen. Dat gaan we doen via online en offline leefstijlinterventies die helpen met een gezondere leefstijl van mensen. Ons platform en onze app [SamenGezond](#) is een belangrijk middel voor de online interventies. Via de offline kant ontwikkelen we samen met onze partners in de regio preventieve interventies, zoals Herstelcirkel in de Wijk, de Gecombineerde Leefstijlinterventies (COOL, BeweegKuur, Slimmer), Special Heroes en meer. Daarnaast sluiten we regionale preventiecoalities met partners in het veld om versnelling aan te brengen in de opschaling van bewezen interventies en in het bereiken van onze klanten.


## Innovatie

De zorg verandert en verbetert iedere dag. We zien dat er dagelijks goede voorbeelden komen van innovatie in de zorg. Innovatie is een belangrijk middel om de juiste zorg op de juiste plek mogelijk te maken. Digitale innovatie geeft daarbij ook de mogelijkheid om disruptief naar huidige zorgpaden te kijken. Hierdoor blijft de zorg op de lange termijn betaalbaar, en daarom stimuleert Menzis die innovatie. We hebben hierbij zowel een adviserende, maar ook een actieve inkooprol. Daarnaast is Menzis, via haar beleggingsportefeuille, betrokken bij innovatiefondsen in de Nederlandse zorg.

We bekijken zorginnovaties in de inkoop vanuit vier criteria: gebruikersbehoefte, integraliteit, waardegerichtheid en volwassenheid. Deze criteria sluiten aan bij de 8 thema's die we voor de zorginkoop gebruiken. Mogelijke besparingen door innovaties moeten actief gerealiseerd kunnen worden, dit betekent soms dat voor de implementatie van innovaties met verschillende zorgaanbieders tegelijk een afspraak moet worden gemaakt.

Meer informatie over onze visie op innovatie kunt u vinden op de website van Menzis en in ons Playbook op:

<https://www.menzis.nl/over-menzis/zorginnovatie>



Benieuwd naar onze initiatieven rondom  
waardegerichte zorg?

Kijk dan op onze website  
[menzis.nl/waardegerichtezorg](https://www.menzis.nl/waardegerichtezorg)