

DE START VAN ICURO

1 juni 2010

Dames en Heren,

We geven u vandaag, op 1 juni 2010, met fierheid context en duiding bij de start van **ICURO**, de nieuwe Vlaamse ziekenhuiskoepel van ziekenhuizen met publieke partners.

Wanneer we vandaag het Vlaamse ziekenhuislandschap overzien, kunnen we niet echt meer spreken van private en van openbare ziekenhuizen. De fusies en de verschillende rechtsvormen zijn daarvan een illustratie. We zien echter dat de publieke partner, vaak vertegenwoordigd door het lokale OCMW, in vele Vlaamse ziekenhuisbesturen aanwezig is. Daarnaast kunnen we vaststellen dat het ziekenhuislandschap wordt geconfronteerd met tal van uitdagingen; zowel in het bestuur van het ziekenhuis als in de realisatie van de best mogelijke kwaliteit van zorgen.

ICURO, de nieuwe Vlaamse ziekenhuiskoepel van ziekenhuizen met publieke partners, is ontstaan uit de Vereniging van Openbare Verzorgingsinstellingen (VOV - Nederlandstalige Kamer) en heeft als ambitie deze ziekenhuizen te ondersteunen, zowel in hun belangenbehartiging als in hun concrete werking.

ICURO wil dit op een onderbouwde wijze doen, mede vanuit het grote maatschappelijke belang van kwaliteitsvolle gezondheidszorg voor de gemeenschap. De best mogelijke ziekenhuiszorg nastreven en realiseren, kan immers niet zonder een breder kader waarin opties moeten genomen worden aangaande de organisatie van de gezondheidszorg. Ziekenhuiszorg is immers maar een stukje van het zorgtraject van de patiënt waarbij de huisarts, de thuiszorg, de ouderenzorg, ... even belangrijk zijn en die, samen met de patiënt, de best mogelijke zorg moeten trachten te realiseren.

Als vereniging van ziekenhuizen met publieke partners wil **ICURO** een actieve rol opnemen in wat Elinor Ostrom, nobelprijswinnaar economie, "Governing the commons" noemt. "Governing the commons" (the problem of collectively managing shared resources) vereist dat we steeds het algemeen belang als uitgangspunt blijven nemen en dit vanuit het besef dat dit noodzakelijk is om ons eigen objectief als **ICURO**, voor onze ziekenhuizen op lange termijn succesvol te kunnen realiseren. Governance is daarom een belangrijk aandachtscomein van **ICURO**, zowel wat "the commons" betreft als wat het ziekenhuis betreft.

Er zijn belangrijke bezorgdheden wat "the commons" betreft. De toenemende totale kost en het steeds groter wordende aandeel van de kost voor gezondheidszorg in ons BNP, met nog steeds stijgende kosten voor de patiënten worden onhoudbaar, zeker in de bedrijfseconomische context van vandaag en de komende jaren.

Onze gezondheidszorg, gebouwd op een stelsel van sociale zekerheid, heeft vele sterke punten en dit geldt ook voor onze ziekenhuiszorg. Maar we kunnen nog beter en daar willen we voor werken. Ons financieringssysteem bijvoorbeeld is vooral gebouwd op prestaties, waarbij de verschillende actoren in de gezondheidszorg een stimulans krijgen tot meer prestaties. Dit heeft het ondernemerschap en het initiatief in de zorg gestimuleerd en het ontstaan van wachtlijsten kunnen vermijden. Maar dit mechanisme kan ook leiden tot een toename van de kosten zonder harde evidenties dat daar substantiële gezondheidswinst tegenover staat, terwijl andere belangrijke zorgaspecten nog steeds onvoldoende worden gefinancierd. **ICURO** wil actief meedenken en meewerken aan “Governing the commons”, samen met alle andere betrokken actoren binnen de gezondheidszorg.

Vermits **ICURO** de Vlaamse vereniging is van ziekenhuizen met publieke partners heeft dit een dubbele focus: zowel ten aanzien van de ziekenhuisregio als naar de bredere gemeenschap.

De eerste focus is gericht op de lokale gemeenschappen waarin de ziekenhuizen zijn ingebed. **ICURO** wil de afgevaardigden van de lokale gemeenschappen in het ziekenhuisbestuur ondersteunen zodat ze via hun mandaten een toegevoegde waarde kunnen realiseren in de snel evoluerende en complexe ziekenhuiscontext. Hiervoor zal in 2011 een “**ICURO**-code for hospitals with public partners” ontwikkeld worden waarop concrete ondersteuningsinitiatieven, zoals specifieke vorming, zullen ontwikkeld worden. Transparantie concretiseren, essentieel als onderdeel van goed bestuur in een context waarbij met publieke middelen wordt gewerkt, kan daarbij als illustratieve uitdaging geformuleerd worden. ‘Open’ is niet voor niets het eerste woord uit onze ‘baseline’.

De tweede focus is gericht op de bredere gemeenschap en heeft betrekking op de organisatie van de zorg en de ziekenhuiszorg in het bijzonder. In dit domein wil **ICURO** adviezen formuleren over de best mogelijke kwaliteit van zorgen. Hierbij zijn er ontwikkelingen vanuit een policy perspectief, zoals vanuit de EU en de WHO én vanuit wetenschappelijk perspectief met evidenties vanuit diverse invalshoeken. Het kader van Vlaanderen in Actie met ‘Vlaanderen Medisch Centrum’, ook gericht op 2020, biedt eveneens belangrijke opportuniteiten. Vanuit deze perspectieven zullen aanbevelingen geformuleerd worden en inzichten beschikbaar gesteld worden voor onze ziekenhuizen. **ICURO** zal daarvoor ook actief aansluiting zoeken en samenwerking ontwikkelen met internationale experts en instanties. Het lidmaatschap van de ‘International Society for Quality in Health Care (ISQua)’ is daarvan een voorbeeld. Nieuwe en goed onderbouwde, zorggerichte inspiratie, zowel voor de ziekenhuizen als voor de overheden, wordt daarbij nagestreefd.

ICURO wil een partner zijn van de overheden en van alle organisaties die meebouwen aan de best mogelijke gezondheidszorg, ieder met hun verantwoordelijkheden en opdrachten. ‘Open en samen’ zijn expliciete **ICURO**-opties.

ICURO wil, vanuit de governance focus, zich specifiek richten op de belangrijke uitdaging van kwaliteit, veiligheid en accreditatie van ziekenhuiszorg.

De Vlaamse ziekenhuizen zijn zich hiervan bewust en ontwikkelen, met de diverse zorgprofessionals, steeds meer initiatieven om de kwaliteit en de veiligheid van de zorg te verbeteren. **ICURO** wil daarbij ondersteunen vanuit drie invalshoeken:

- Ontwikkelen van systematiek in de organisatie en de processen van de zorg via ziekenhuisaccreditatie.

- Ontwikkelen van een lerende interactie tussen de ziekenhuizen: delen van wetenschappelijke inzichten, uitwisselen van best practices, stimuleren van praktijkgericht onderzoek, (internationale) kruisbestuiving,
- Ontwikkelen van een resultaatgerichte werking wat kwaliteit en patiëntveiligheid betreft en het systematisch en goed onderbouwd objectiveren van zorgresultaten.

De expliciete **ICURO**-oriëntatie op kwaliteitsvolle ziekenhuiszorg - breed gedefinieerd - heeft een belangrijke maatschappelijke relevantie, maar de weg om dit te realiseren, is niet evident. Succes is derhalve niet verzekerd. Stap voor stap willen we echter onze ambitie waarmaken.

De slaagkansen zullen toenemen in de mate waarin daadwerkelijke samenwerking met andere zorgactoren kan uitgebouwd worden. De samenwerking met Zorgnet Vlaanderen zal verder expliciet aan bod komen. Maar de uitdaging aangaande het realiseren en objectiveren van kwaliteit en patiëntveiligheid vereist ook samenwerking met verenigingen voor patiënten, artsen, verpleegkundigen en ziekenhuisapothekers, met verzekeringsinstellingen, met overheden en met onderzoeksinstellingen. Deze samenwerking zal door **ICURO** verder gestimuleerd worden in de ziekenhuizen en in de bredere context waarin ziekenhuizen functioneren.

ICURO wil in deze context niet voortdurend roepen voor meer middelen, maar pleiten voor de beste besteding van de beschikbare middelen. Wanneer er wordt gepleit voor meer middelen, zal de evidentie daarvoor grondig beschreven worden en zullen kwaliteit en veiligheid van de zorg in onze ziekenhuizen onze rode draad zijn. Als voorbeeld hiervan kan de structurele, verpleegkundige onderbestaffing in ziekenhuizen gegeven worden, versterkt door de steeds korter wordende verblijfsduur en het meest problematisch tijdens avond- en nachtdiensten (Aiken L. en tevens uit eigen onderzoek aangaande veiligheidscultuur in Belgische ziekenhuizen, Hellings, Kluwer 2009).

De slaagkansen om vooruitgang te boeken in het domein van kwaliteit en patiëntveiligheid, zullen toenemen wanneer het implementatievermogen van wetenschappelijke evidenties in de ziekenhuizen verder kan verhoogd worden. Uitwisselen van best practices op dit vlak tussen de ziekenhuizen en gerichte vormingsinitiatieven bieden daarbij belangrijke opportuniteiten wanneer hiervoor een degelijk kader kan ontwikkeld worden. **ICURO** wil dit ontwikkelen en inhoudelijk inspireren.

Afgelopen jaren heb ik een uitgebreide ervaring kunnen opbouwen als algemeen directeur van het Ziekenhuis Oost-Limburg. Ik heb dit kunnen combineren met doctoraatsonderzoek over patiëntveiligheid in ziekenhuizen. Ik heb hierover mogen publiceren en een goed inzicht gekregen op een aantal internationale ontwikkelingen. Het heeft me echter ook zeer bescheiden gemaakt en erg bewust van de belangrijke uitdagingen die voor ons liggen.

Ik ben vereerd dat de Raad van Bestuur van **ICURO** mij heeft aangesteld tot hun Afgevaardigd Bestuurder. De heren Willem Descamps, Voorzitter, Willy Verbraeken, Bestuurder, en Luc Van Roye, Directeur - allen lid van het Bureau - hebben afgelopen jaar hard meegewerkt aan de opbouw van ICURO, waarvoor we hen veel dank verschuldigd zijn. Ik ben het Ziekenhuis Oost-Limburg bijzonder dankbaar voor de vele kansen die ik afgelopen 11 jaar heb gekregen en de ervaring die ik er kon opbouwen. Mijn deeltijdse aanstelling aan de Universiteit Hasselt, gericht op patiëntveiligheid, zal ik verderzetten waardoor een stevige verbondenheid met het wetenschappelijk onderzoek zal blijven.

Het is met veel enthousiasme dat ik mijn nieuwe opdracht voor **ICURO** zal opnemen. Het is mijn objectief om **ICURO**, in goede afstemming met de Raad van Bestuur, op de best mogelijke wijze naar 2020 te leiden en onze ziekenhuizen te inspireren en te ondersteunen waar mogelijk. Ik kan daarbij gelukkig voluit steunen op onze staf. Luc, Stefaan en Greta zullen na de zomer twee bijkomende collega's krijgen. Eén stafmedewerker zal in lijn met onze nieuwe oriëntatie voluit gaan in het domein van kwaliteit, patiëntveiligheid en accreditatie. Een andere bijkomende stafmedewerker zal in opvolging van Erik (die voor een andere uitdaging heeft gekozen), vanuit een economisch perspectief meewerken aan onze objectieven. **ICURO** zal derhalve van start gaan met een stevige basis vanuit het verleden, met een enthousiaste Raad van Bestuur én met nieuwe medewerkers die voluit zullen gaan voor onze nieuwe werking: open en samen voor kwaliteit!

Deze nieuwe dynamiek heeft er alvast toe geleid dat het grootste ziekenhuisnetwerk van België, ZNA (Ziekenhuisnetwerk Antwerpen), afgelopen maand opnieuw lid is geworden van **ICURO**. Wij zijn daar fier op en heten hen van harte welkom. Uiteraard zijn we ook erg tevreden dat alle leden ons trouw zijn gebleven en hiervoor een extra financiële inspanning leveren in hun ledenbijdrage.

Een belangrijk kenmerk van onze nieuwe werking zal eveneens het maximaal betrekken en integreren van specifieke expertises van medewerkers en artsen binnen onze ziekenhuizen worden. Heel wat kennis en ervaring zijn daarvoor beschikbaar waar wij dankbaar gebruik van zullen maken.

Maar **ICURO** heeft niet alleen gekozen voor een nieuwe werking. Er is ook resoluut gekozen voor samenwerking, vanaf de start, met Zorgnet Vlaanderen. De tijd is voorbij dat twee ziekenhuiscoöperaties naast elkaar werken aan dezelfde dossiers. Wanneer samenwerking in de gezondheidszorg evident is geworden, willen wij als ziekenhuisverenigingen ook het goede voorbeeld geven en samen een daadwerkelijke invulling geven. **ICURO** en Zorgnet Vlaanderen hebben een goed samenwerkingsakkoord gesloten, gebouwd op enkele eenvoudige uitgangspunten:

- Behoud van eigenheid, waarop een specifieke werking zal uitgebouwd worden.
- Samenwerken waar het is aangewezen en waardoor alle leden van Zorgnet Vlaanderen en **ICURO** eenzelfde dienstverlening en belangenbehartiging krijgen. Middelen worden daardoor zo efficiënt mogelijk besteed en bijkomende middelen kunnen besteed worden aan nieuwe uitdagingen.
- Een expliciete strategische positionering van **ICURO** op de belangrijke uitdaging van kwaliteit, patiëntveiligheid en accreditatie, waarbij inspiratie en ondersteuning naar alle leden van **ICURO** én Zorgnet Vlaanderen zullen aangeboden worden.

ICURO en Zorgnet Vlaanderen blijven derhalve aparte organisaties waardoor eigenheid, complementariteit en samenwerking op een uitstekende wijze kunnen gerealiseerd worden.

Wij zijn dan ook verheugd dat de Voorzitter, de heer Guido Van Oevelen, en de Gedelegeerd Bestuurder van Zorgnet Vlaanderen, de heer Peter Degadt, hierbij aanwezig zijn. Zij zullen straks toelichting geven over hun visie aangaande onze samenwerking.

Zorgnet Vlaanderen is een sterk uitgebouwde organisatie met prima stafmedewerkers en met de heren Daniël Devos en Jef Van Holsbeke als uitstekende sectorverantwoordelijken. Onze ziekenhuizen konden inmiddels reeds kennis maken met de werking van Zorgnet Vlaanderen en zijn hierover alvast enthousiast.

In het najaar zullen we meer duidelijkheid geven over hoe we de samenwerking ook hebben geconcretiseerd en vertaald naar de verschillende rollen en opdrachten van de **ICURO**-staf. Samenwerking en complementariteit zijn daarbij het uitgangspunt.

De krachtenbundeling tussen **ICURO** en Zorgnet Vlaanderen biedt ons ook bijkomende mogelijkheden voor de uitbouw van nieuwe dienstverleningsdomeinen. In goed overleg zullen we de komende jaren onze gezamenlijke staf kunnen uitbouwen op vlak van milieu, ondersteuning van VIPA-projecten, specifieke ICT-ontwikkelingen, enz. Uitdagingen zijn er immers in overvloed.

Afgelopen jaar hebben wij intern een inspirerende reflectie gehad over onze identiteit en onze ambities. Dit heeft geleid tot een nieuwe opdrachtverklaring die u uiteraard zal terugvinden op onze website. Deze opdrachtverklaring zal de rode draad vormen voor onze nieuwe werking én samenwerking met Zorgnet Vlaanderen.

Vandaag is een mooie dag voor **ICURO**, het begin van een nieuwe fase en wij concretiseren dit deze namiddag reeds met een introductie over ziekenhuisaccreditatie. Het programma voor deze namiddag vindt u op onze website. Om tal van redenen wordt accreditatie van ziekenhuizen steeds belangrijker en vermits dit een specifiek **ICURO**-domein is, willen we alle ziekenhuizen van Vlaanderen hiermee kennis laten maken. De wijze van aanpak mag karakteristiek voor **ICURO** genoemd worden. We schetsen een internationaal kader, we hebben de Europese directeur van de "Joint Commission on Accreditation" op het programma, evenals het verhaal van het Jessa Ziekenhuis uit Hasselt, lid van **ICURO** en via het Nederlandse NIAZ het eerste ziekenhuis van België met een ziekenhuisaccreditatie. Het is dan ook niet toevallig dat de voorzitter van **ICURO**, de heer Willem Descamps, ook de voorzitter van het Jessa Ziekenhuis is.

Vlaams minister Jo Vandeurzen zal de slottoespraak houden aangezien accreditatie van ziekenhuizen een expliciete Vlaamse beleidsoptie is en dit ook een expliciet aandachtspunt is van Vlaanderen in Actie. In december zal Zorgnet Vlaanderen, in goede afstemming met **ICURO**, een vervolg op deze introductienamiddag presenteren. Vanuit deze en bijkomende ervaringen vanuit de ziekenhuizen zullen we de Vlaamse minister hierover dan verder adviseren en onze leden ondersteunen, gekaderd in de beschreven context van kwaliteit en patiëntveiligheid.

Ik zou met dit voorbeeld deze toelichting willen afronden. De uitdagingen waar we met **ICURO** voor staan, zijn groot maar we zijn overtuigd dat we, samen met Zorgnet Vlaanderen, over een sterk potentieel beschikken. De komende maanden en jaren gaan we dit potentieel uitbouwen zodat **ICURO** zich kan ontwikkelen tot een sterke en complementaire ziekenhuisvereniging in Vlaanderen waar onze leden fier op kunnen zijn en waar ze graag en actief aan meewerken.

Maar zoals bij elke geboorte heffen we nu graag het glas op **ICURO**, op onze ziekenhuizen, op de samenwerking met Zorgnet Vlaanderen en op uw gezondheid.

Johan Hellings
Afgevaardigd Bestuurder
ICURO vzw
1 juni 2010