



Tijd voor implementatie

Schatting verbetering arbeidsproductiviteit msz door extra
inzet op implementatie van digitalisering

NVZ bijeenkomst Bekostiging & Zorgverkoop 22 mei 2025

Laura Visser en Thijs Stoop

Om tijdig de extra zorgvraag op te kunnen vangen, zijn investeringen in digitaliseringsprogramma's en implementatie essentieel

Verlaging eigen risico vergroot de kloof tussen groeiende vraag naar zorg (personeel) en krimpend personeelsaanbod.

Extra zorgvraag

Digitalisering biedt mogelijkheden voor productiviteitsverbetering om zo extra zorgvraag op te vangen.

Potentie digitalisering

Investeren in implementatie is nodig om baten te realiseren. Ziekenhuizen hebben beperkte capaciteit en budget om nu te investeren.

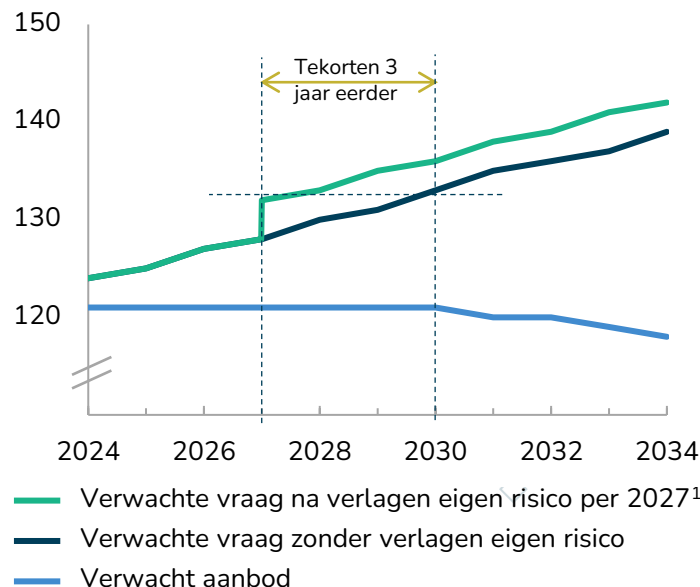
Implementatiedrempel

Om de productiviteitswinst tijdig te bereiken is een extra financiële impuls nodig.

Benodigde impuls

Verlaging eigen risico vergroot de kloof tussen groeiende vraag naar zorg(personeel) en krimpend personeelsaanbod

Arbeidsvraag en aanbod zorgpersoneel
msz [fte x1.000]



De verlaging van het eigen risico vergroot de kloof tussen de zorgvraag en het personeelsaanbod, met een extra stijging van ~3 duizend fte (+~30%).

Stelling 1: wat verwacht je van digitalisering?

Zijn we in staat met digitalisering en AI de groei in zorgvraag door verlaging van het eigen risico op te vangen?



Nee, we zijn niet in staat de groei op te vangen:

geen handen omhoog.



Ja, we zijn in staat om de groei door verlaging van het eigen risico op te vangen:

één hand omhoog.

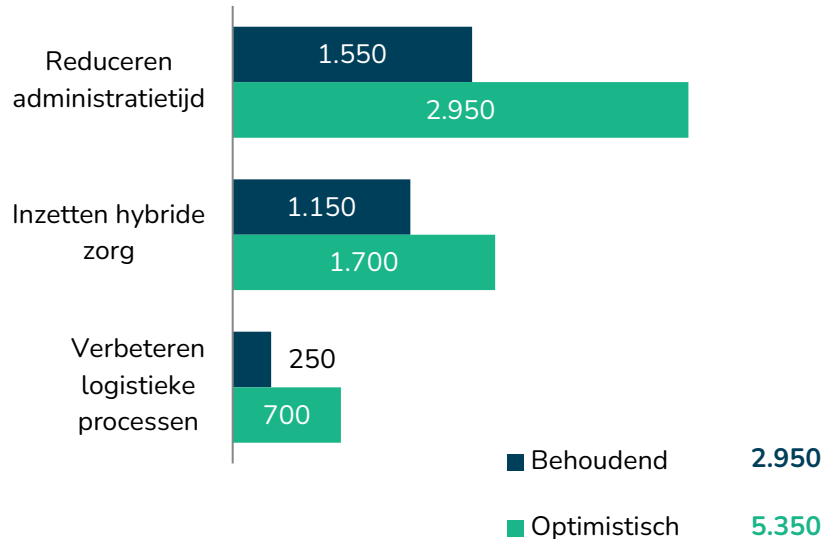


Ja, we zijn in staat om de groei door verlaging van het eigen risico én het overige tekort op te vangen:

twee handen omhoog.

Digitalisering biedt mogelijkheden voor productiviteitsverbetering om zo extra zorgvraag op te vangen

Schatting productiviteitswinst digitalisering in 2030 [fte]¹



Reduceren administratietijd

Niet uitputtend, in analyse gefocust op schatting voor:

- Verpleegkundigen bij dagbehandeling, kliniek en seh
- Artsen bij polikliniekbezoeken, dagbehandeling, kliniek en seh



Inzetten hybride zorg

- Inhalen, versnellen en uitbreiden hybride zorg voor behandeling en monitoring
- Diagnostiek/indicatiestelling en nazorg buiten beschouwing



Verbeteren logistiek

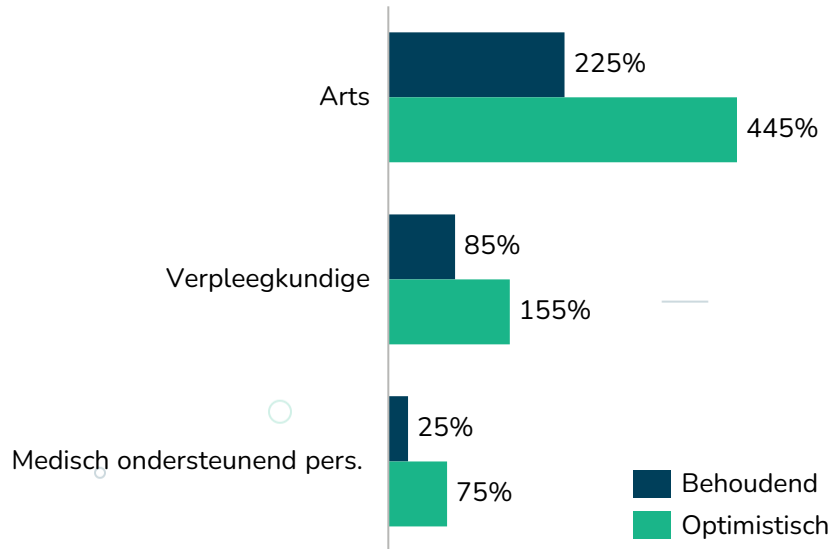
- Verbeteren logistieke processen verpleegkundigen: track and trace en slimme verpleegkundige oproepsystemen
- Optimaliseren OK-planning
- Reduceren no-shows



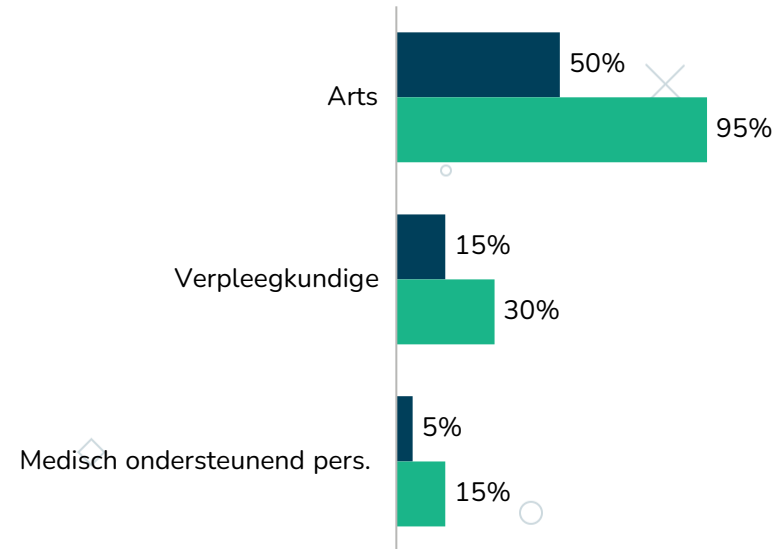
Productiviteitswinst compenseert naar schatting de extra verwachte tekorten artsen en vpk door verlaging eigen risico

Schatting aandeel tekort opgelost door productiviteitsverbetering
[% van tekort]

% van extra tekort door verlaging eigen risico

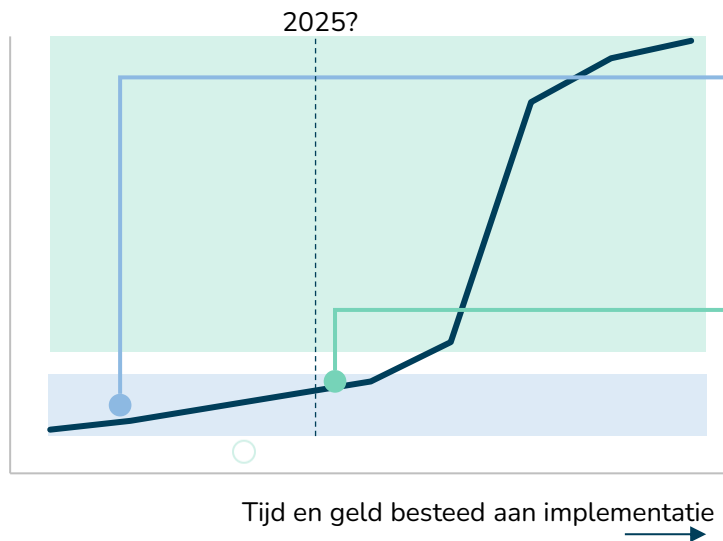


% van totaal tekort



Investeren in implementatie van digitalisering is nodig om baten te realiseren

Bijdrage digitalisering aan verbetering
arbeidsproductiviteit – conceptueel [aandeel]



Afgelopen jaren is er veel geld en aandacht geweest voor ontwikkeling van programma's. Na ontwikkeling van programma's gaat nieuwe fase in van implementatie en opschaling, waar tot nu toe minder aandacht voor was.

Om baten te realiseren zijn **nu** aandacht en middelen nodig voor implementatie en opschaling van digitalisering. Pas als alle programma's landelijk, in ziekenhuizen en door zorgverleners geïmplementeerd zijn, is infrastructuur en data optimaal beschikbaar en bereikbaar. Vanaf dat moment kunnen ziekenhuizen de baten van digitalisering en AI realiseren.^{1,2}

Ziekenhuizen hebben beperkte capaciteit en budget om nu te investeren in implementatie van digitalisering

Achterblijvende implementatie

- Investerings op de lange baan geschoven door verslechterde financiële prestaties van algemene ziekenhuizen.
- Tussen 2023 en 2024 was er geen grote toename in het gebruik van digitale technologieën.
- In 2022 vond gebruik van klassieke AI met name plaats in topklinische en academische ziekenhuizen. Streekziekenhuizen blijven relatief achter. Dat heeft met zowel budget als schaal te maken.

Beperkte capaciteit¹

Ziekenhuizen noemen beperkte capaciteit van eindgebruikers en IT-professionals als obstakels voor digitalisering.

Beperkt investeringsbudget en hoge exploitatiekosten¹

72% van de ziekenhuizen geeft in onderzoek van KPMG aan dat beperkt exploitatiebudget een grote tot zeer grote barrière vormt bij investeringen in digitalisering.² Dit wordt nu verlicht door inzet transitiegelden voor regionale IZA-initiatieven.

Stelling 2: wat is nodig voor implementatie?

Is een (eenmalige) financiële impuls genoeg voor jou ziekenhuis om de digitalisering- en AI-initiatieven te kunnen implementeren?



Nee, wij zijn niet in staat om alleen met een financiële impuls initiatieven te implementeren:

geen handen omhoog.



Ja, met een financiële impuls zijn wij in staat initiatieven te implementeren, mits dit hoog genoeg is om de kosten de eerste paar jaar te dekken: één hand omhoog.



Ja, wij zijn met geen of een beperkte financiële impuls in staat de initiatieven te implementeren:

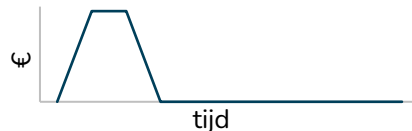
twee handen omhoog.

Om de productiviteitswinst tijdig te bereiken is een extra financiële impuls nodig

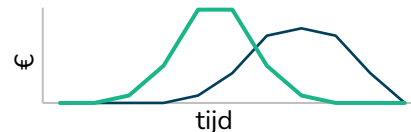
Schatting kosten programma's:

— Huidig
— Na extra investering

Ontwikkelingskosten *eenmalig*



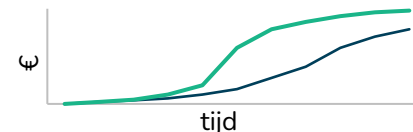
Implementatiekosten *eenmalig*



~€ 400-600 miljoen

Kosten voor versneld en uitgebreider implementeren van programma's.

Structurele kosten *jaarlijks*



~€ 150-350 miljoen

Eerder en hogere kosten omdat meer ziekenhuizen programma's implementeren. Op den duur levert productiviteitsverbetering naar schatting meer op dan de extra structurele kosten.