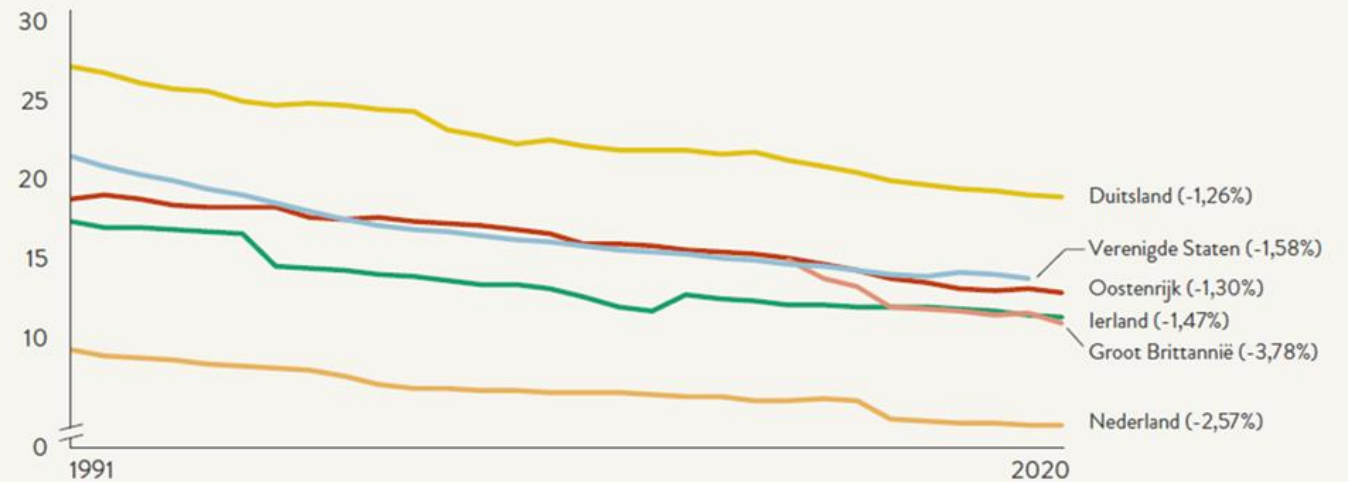


Ziekenhuizen en samenwerking in de praktijk van Nederland

Prof Dr Eveline de Bont, Hoogleraar algemene pediatrie UMCG en
Voorzitter Raad van Bestuur, Elkerliek ziekenhuis, Helmond

Ziekenhuizen in NL

Aantal ziekenhuizen per inwoner in omliggende landen
[# per inwoner, gemiddelde jaarlijkse groei]



Figuur 2 – Het aantal ziekenhuizen per hoofd van de bevolking neemt in Westerse samenleving af, onafhankelijk van het type stelsel ⁱⁱ

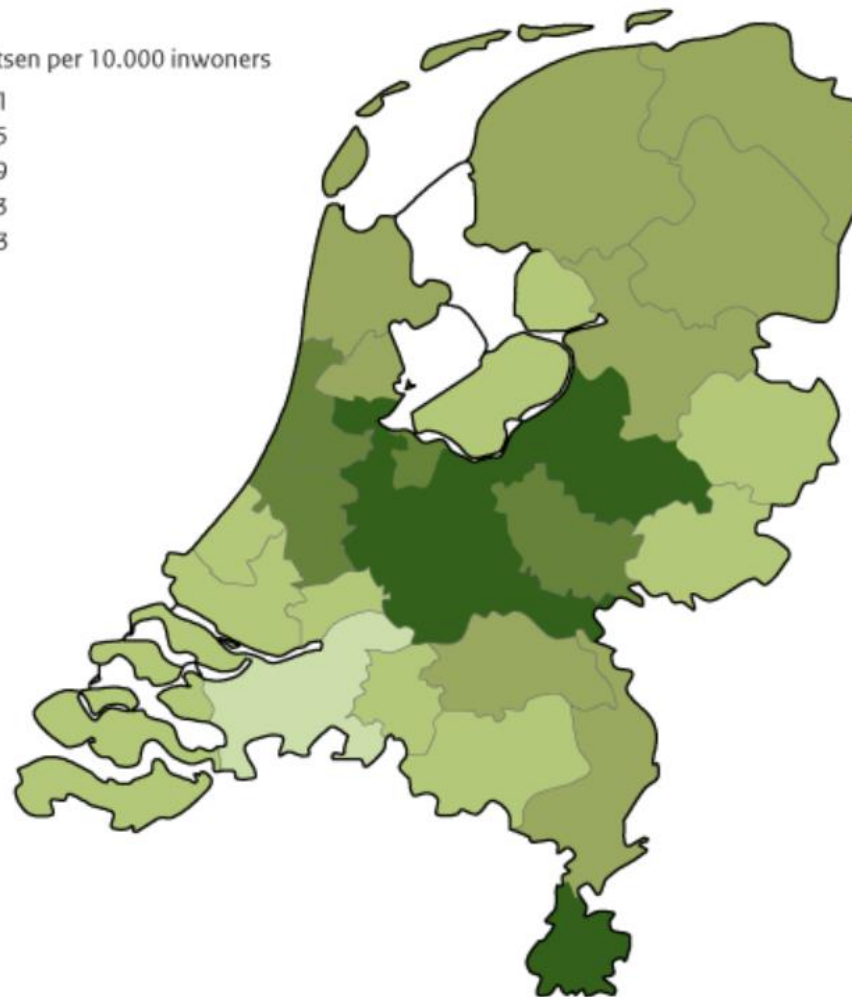
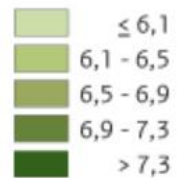
Huisartsen als poort voor Zorgketen

Huisartsendichtheid 2022

Per Regioplus-arbeidsmarktregio



Aantal huisartsen per 10.000 inwoners



Bron: [Nivel Beroepenregistratie huisartsen](#)

Driehoek in zorgsysteem NL



Welke problemen spelen?

Personeel tekort

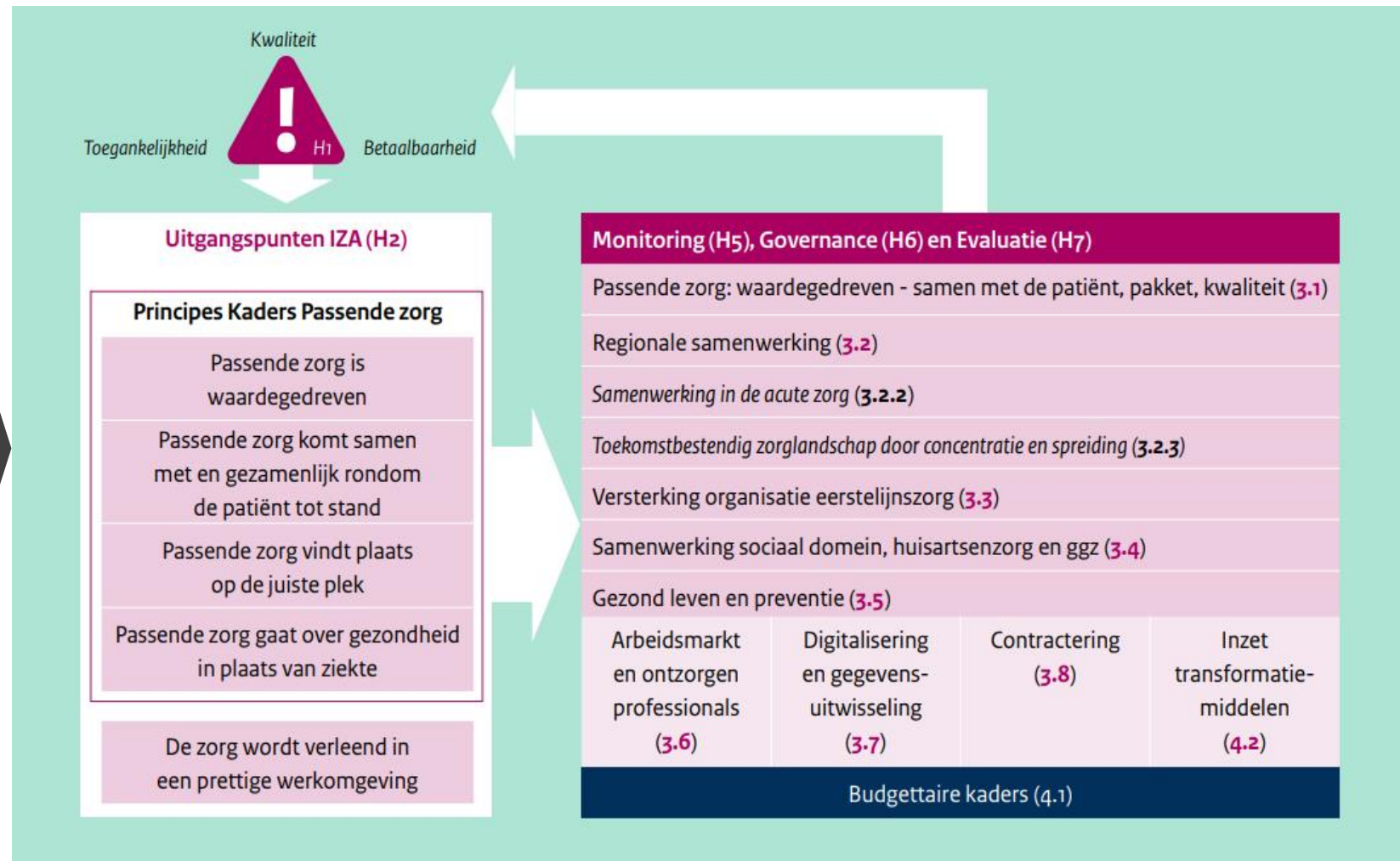
Meer complexe
problematiek bij een
patiënt

Financieringsbeperking

Makrokader financieel

Bedragen x € 1 miljoen	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
MSZ	23.598	24.652	25.859	26.369	26.201	26.468	26.578	26.579
GGZ*	3.976	4.340	2.973	4.625	4.620	4.658	4.655	4.674
Wijkverpleging	3.521	3.446	3.339	3.269	3.802	3.870	3.973	4.100
Huisartsenzorg	3.074	3.286	3.437	3.579	3.689	3.776	3.890	4.026
MDZ	604	662	698	715	759	782	813	853
Totaal (Macrokader IZA)	34.773	36.386	36.306	38.557	39.071	39.553	39.909	40.232

Hoe dan? (IZA 2022)



Regio in Zuid-Oost Brabant (220.000-250.000 inwoners)

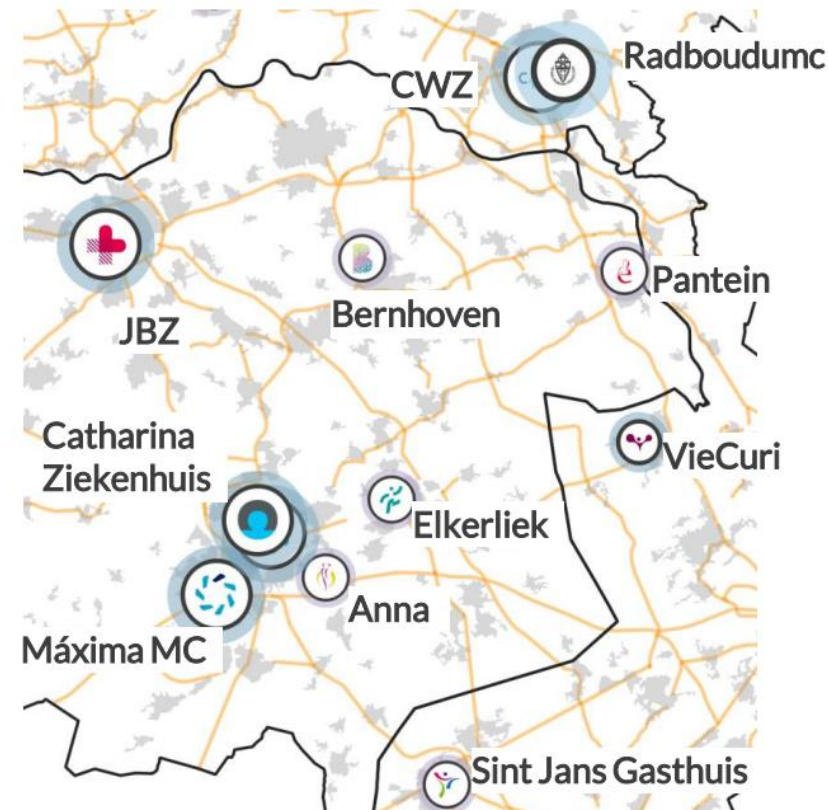
IZA: Regionale Samenwerking



Stuurgroep speed HA
Helmond Peelland



Ziekenhuizen in de regio



2017

Ontstaan van spoedzorg- netwerk!



Toenemende druk op spoedzorgnetwerk

- Vergrijzing, comorbiditeit, langer thuis wonen
- Meer (onnodige) spoedvragen van inwoners Helmond – De Peel
- Snelheid en kwaliteit (juiste zorg voor de patiënt) kan nog beter
- Onderlinge afstemming schakels spoedzorgnetwerk kan beter ('silo's')
- Schaarse professionals
- Knelpunten alleen gezamenlijk op te lossen (integrale aanpak)

Functioneel spoedplein.

Fast track
traumatologie, met
huisarts die
diagnostiek kan
aanvragen

SEH arts kijkt
desgewenst even mee

Kernteam huisartsen in
avond

Van HAP triage
rechtstreeks door naar
GGZ triagist

U3/4 visites naar
Wijkteam BBT

Behandelwensen en
ACP digitaal
beschikbaar in de
keten

Enkele resultaten in cijfers (2022)

01

Doorverwijzing van
HAP naar SEH:

*Brabant breed: 16%

*Elkerliek: 10%

02

Nachtdienstbelasting
huisartsen: -35%

03

Verkeerde bedden:
2%

Hoe dan?



Deze foto van Onbekende auteur is gelicentieerd onder CC BY-SA-NC

Traditionele contracten?

- Organisaties gebruiken traditioneel contracten als bescherming tegen de mogelijkheid dat de ene partij haar macht misbruikt om voordelen te behalen ten koste van de andere door ...
- **Hold-Ups**: De specifieke vorm van de optimale transactie zoals specificaties van het kwaliteitsniveau, tijdstip van levering, welke hoeveelheid eenheden kunnen vaak niet van tevoren met zekerheid worden bepaald.
- **Incomplete contracten**
- **Shading**: soort vergeldingsgedrag waarbij een partij niet meer meewerkt, niet meer proactief is of ondoordachte bewegingen maakt omdat ze niet het verwachte resultaat krijgt.

Organisatie- netwerk

(Patrick Kenis)

ONTWERP VAN EEN FUNCTIONEREND ORGANISATIENETWERK



Doel: Samen een resultaat bewerkstelligen dat
GEEN van de organisaties alleen kan bereiken!

Ontwerp spelregels voor:

- Spelregels bepalen de wederzijdse doelen en bestuursstructuren om de verwachtingen en belangen van de partijen op lange termijn op één lijn te houden.
- Ontwerp ze aan het begin om vertrouwen en samenwerking te bevorderen. Spelregels (of formeel relationeel contracts) zijn bijzonder nuttig voor zeer complexe relaties waarin het onmogelijk is om elk wat als scenario te voorspellen

Hoe dan?

We beginnen met een
inspirerend doel.



Vervolgens hebben wij leidende
principes geformuleerd:

integriteit tussen
partijen;

gelijkwaardigheid,
recht doen aan
iedere partij voor
expertise;

loyaliteit en dien
overeenkomstig
passend
leiderschap;

behoud van
autonomie en
karakter van
iedere partij;

met een
waarderend
perspectief ien
conflicterende
belangen
bespreekbaar
maken.

Formeel relationeel contract met leidende principes

integriteit tussen de verschillende partijen;

gelijkwaardigheid, recht doen aan iedere partij met begrip en waardering voor de ingebrachte expertise;

loyaliteit aan gezamenlijke visie en doelstellingen en dien overeenkomstig passend leiderschap;

behoud van autonomie en karakter van iedere partij;

met een waarderend perspectief in de dialogen, waarbij we conflicterende belangen bespreekbaar maken

Wat vraagt dit van bestuurders?

- Bereidheid om een open en eerlijk gesprek te voeren over belangen, dilemma's en uitdagingen (ook in relatie tot de eigen organisatie)
- Gezamenlijke inschatting van kansen en risico's en hier aan de voorkant afspraken over maken
- Creativiteit in domein-overstijgende financiering, in verwijderen van obstakels en dilemma's.

Werkt het altijd?

Concentratie en spreiding van zorg tussen ziekenhuizen

- **Kader:** Hoogcomplexere zorg concentreren op nivo van gestelde volumennormen. Degene onder de norm mag het niet meer uitvoeren.
- **Doel:** Samen een resultaat bewerkstelligen dat (G)EEN van de organisaties alleen kan bereiken! Immers het komt vanzelf uw kant op!
- Financieringsproblematiek met DOT/DBC ook voor de acute as terwijl acute zorg een beschikbaarheidsfunctie heeft.

Hoe
dan?

