

Ziekenhuizen vinden elkaar in lichtst mogelijke vorm

Jeroen Piersma
Amsterdam

Vier ziekenhuizen in de Randstad vinden in de coöperatie de juiste balans tussen zelfstandigheid en samenwerking.

De dynamiek van de marktwerking zet ziekenhuizen ertoe aan samenwerkingsverbanden te zoeken. Fusies van ziekenhuizen die in dezelfde regio liggen, zijn een voor de hand liggende mogelijkheid. Maar fusies blijken lang niet altijd een succes.

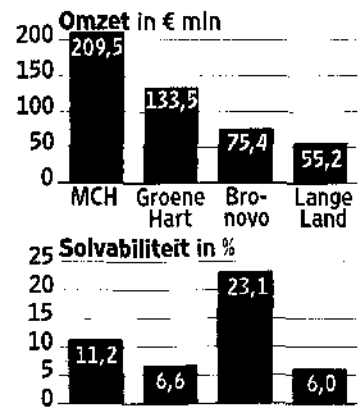
Het droevige verhaal van de IJsselmeerziekenhuizen, waar de fusie tot vijftien jaar strijd en ellende heeft geleid, is een afschrikwekkend voorbeeld. Vooral de medisch specialisten kunnen flink dwarsliggen als zij vanwege de fusie worden verplicht tot offers waar zij niets voor voelen. Fusies kunnen bovendien tot problemen leiden met de Nederlandse Mededingingsautoriteit, getuige de moeizame weg die de Zeeuwse ziekenhuizen in Vlissingen en Goes hebben afgelegd.

Het is voor ziekenhuizen die de

samenwerking zoeken een reden om naar alternatieven uit te kijken. Dat is wat de vier ziekenhuizen in de zuidelijke Randstad al in 2006 hebben gedaan. Zij wilden samenwerken, maar met behoud van de eigen identiteit en zonder de nadelen die aan een fusie kleven. Het Haagse Bronovo, het Lange Land in Zoetermeer en het Groene Hart in Gouda vonden elkaar voorlopig in een 'consortium'. Medisch Centrum Haaglan-

Kerncijfers

Coöperatie ziekenhuizen 2007



den zat wel op het vinkentouw, maar aarzelde nog vanwege betrokkenheid bij een andere alliantie. Uiteindelijk heeft het bestuur de knoop doorgemaakt en het ziekenhuis aangesloten bij het consortium.

Een consortium heeft op zich weinig om het lijf. Het is niet meer dan een term voor een ad-hocsamenwerking, zonder juridische vorm. De keuze voor een juridische vorm hebben de vier ziekenhuizen zo lang mogelijk uitgesteld, zegt Geerlings. 'We wilden eerst het wat vaststellen en pas daarna het hoe.' Uiteindelijk is men uitgekomen op een coöperatie. Samenwerking had in principe ook zonder een juridische vorm gekund, geeft Geerlings toe. 'Dit is de lichtste bestuurlijke vorm die we konden vinden. Maar het werkt wel.'

Geerlings, die voorzitter is van het bestuur van de coöperatie, legt er sterk de nadruk op dat de bestuurders zich vanaf het begin bij iedere stap hebben verzekerd van de medewerking en instemming van de specialisten. De keuze voor coöperatie is samen met de voor-

zitters van de medische staven gemaakt en hetzelfde geldt voor de samenwerkingsprojecten. waarmee de coöperatie wordt ingevuld. 'De betrokkenheid van de specialisten is essentieel. Anders is de samenwerking een speeltje van de bestuurders, en zoals iedereen weet, zijn dat passanten in het ziekenhuis', zegt Geerlings.

Samen met de specialisten heeft het bestuur van de coöperatie, dat naast Geerlings bestaat uit de voorzitters van de drie andere ziekenhuizen, een aantal projecten vastgesteld. 'Het gaat om nieuw, beter en goedkoper', zegt projectdirecteur Aart Sliedrecht.

Een voorbeeld van nieuw is de Obesitas-kliniek West die de vier ziekenhuizen samen oprichten. Het uitvoeren van een maagverkleiningsoperatie is een moeilijke ingreep. De benodigde expertise is niet dik gezaaid en moeilijk binnen één ziekenhuis te organiseren. Dus leveren de vier ziekenhuizen gezamenlijk de specialisten. De kliniek komt als een bv onder de coöperatie te hangen.

Een voorbeeld van beter is de samenwerking tussen de intensive-

careafdelingen van de vier ziekenhuizen. Gezamenlijk kunnen de ziekenhuizen ervoor zorgen dat er op iedere IC-afdeling 24 uur per dag een IC-arts aanwezig is.

Ten slotte kan samenwerking tot kostenbesparingen leiden. Een Pet-CT-scan kost €3 mln. Binnen één ziekenhuis staat zo'n duur apparaat al gauw de helft van de week ongebruikt, wat verlies oplevert. Dus richten de vier ziekenhuizen gezamenlijk een regionaal centrum voor Pet-CT-scans op bij het Groene Hart Ziekenhuis in Gouda. 'Door het apparaat met zijn vieren te gebruiken wordt de businesscase positief', zegt Sliedrecht.

Niet alleen aan de voorkant van het ziekenhuis, de eigenlijke zorg, maar ook aan de achterkant kunnen voordelen behaald worden. Daarom hebben de vier partijen ook een project lopen om tot geza-

Een fusie tussen de vier ziekenhuizen zou zeker tot problemen met toezichthouder NMa hebben geleid

menlijke inkoop te komen. Daarvoor worden strategische inkoopteams onder leiding van specialisten op pad gestuurd en systemen en procedures op elkaar afgestemd. In totaal denkt de coöperatie de komende jaren zo'n €25 mln te kunnen besparen, onder andere door efficiëncymaatregelen.

Een belangrijk voordeel van de coöperatieve vorm is dat de samenwerking 'NMa-proof' is, zegt Geerlings. Een fusie tussen de vier ziekenhuizen zou zeker tot problemen met de NMa hebben geleid. 'Maar binnen de coöperatie behouden de vier ziekenhuizen hun zelfstandige marktpositie. We onderhandelen niet gezamenlijk met de zorgverzekeraars en we wisselen geen prijzen uit.'

Dat betekent niet dat de coöperatieve vorm voor de eeuwigheid vaststaat. Nu biedt de coöperatie de juiste balans tussen onafhankelijkheid en samenwerking. Geerlings: 'Maar stel, de samenwerking is heel succesvol. Dan moeten we nog eens nadenken over de coöperatieve vorm. Misschien moeten we dan wel kiezen voor een zwaardere samenwerking.'