

‘Wendbaar genoeg om in te spelen

De huisartsen in Deventer hebben een nieuwe juridische structuur opgezet waardoor de activiteiten van de huisartsenvereniging, de huisartsenpost en de zorggroep in één organisatie verenigd zijn. De nieuwe organisatie is wendbaar in het snel veranderende zorgveld. Kwaliteitsontwikkeling krijgt een impuls en de patiënt weet precies waar de organisatie voor staat.

Het verhaal speelt zich af in de regio Deventer, maar zal voor eerstelijns zorgaanbieders in andere regio's eveneens herkenbaar zijn. Deventer kende drie huisartsenorganisaties, die onafhankelijk van elkaar communiceerden met de buitenwereld. Rond de eeuwwisseling ontstonden de huisartsenposten. Die werden voor vier regio's – Deventer, Zutphen Apeldoorn en Winterswijk – ondergebracht in een stichting. En vijf jaar later kwamen in diezelfde vier regio's de zorggroepen tot stand, onafhankelijk van elkaar maar wel goed met elkaar samenwerkend. 'En zo ontstond gaandeweg de situatie waarin we als huisartsen niet meer met één mond spraken', zegt huisarts Hans Uijen. 'Al die organisaties waren er om de patiënt goede zorg te verlenen en ze hadden ook dezelfde achterban, maar ze hadden ieder hun eigen bestuur en dus hun eigen speerpunten in beleidvoering. We zijn gaan nadenken over de vraag of dit wel was wat we wilden als huisartsen. Om dit helder te krijgen, belegden we conferenties waarin we de vragen voorlegden: "Wie ben je, wat wil je en hoe gaan we dat organiseren?". En blijkbaar leefden die vragen bij velen van ons, want bijna alle huisartsen meldden zich voor die conferenties.'

In goede banen leiden

Zo ontstond een boeiende dynamiek, vertelt collega Ine van Son. 'Het bracht de betrokkenheid naar boven', zegt ze. 'Voor huisartsen is nabijheid belangrijk: wat we doen speelt zich af op regioniveau en zo moeten we ons werk dus ook organiseren. En we moeten wendbaar zijn voor de veranderingen in de zorg die op ons afkomen. We moeten een heldere structuur hebben voor overleg met de zorgverzekeraar, de andere zorgaanbieders in de regio en ook de gemeente. Als huisartsen red je het niet meer alleen om alles te organiseren, je hebt een groep achter je nodig die dergelijk overleg kan regelen, maar die ook een rol kan spelen in zaken als kwaliteitsontwikkeling en ICT-ondersteuning.'

Kortom, het werd tijd voor een nieuwe organisatiestructuur, die de huisartsenverenigingen, de huisartsenposten en de zorggroepen in één organisatie verenigde. Uijen en Van Son werden benoemd tot kwartiermakers om dit proces voor te bereiden. Al snel werd Linda Meijer van Gietema Legal (zie kader) erbij betrokken, om het proces juridisch en fiscaal in goede banen te leiden. 'Gelukkig bestond op bestuurlijk niveau al goed overleg tussen de drie partijen', vertelt Uijen. 'Dit

Geen blauwdruk voor nieuwe juridische structuur

Het hierbij beschreven proces in Deventer speelt zich op veel plaatsen in het land af, stelt kandidaat-notaris Linda Meijer van Gietema Legal. 'Maar het is hier snel gegaan omdat de betrokken partijen een gedeelde visie op de toekomst hadden', zegt ze. 'Voor zo'n proces om tot een nieuwe juridische structuur te komen, bestaat niet echt een blauwdruk. Je moet per organisatie bepalen wat de wensen zijn qua structuur, de zeggenschap en de bestuurlijke inrichting. Daarnaast is het afhankelijk van de inrichting van de bestaande organisaties hoe tot een nieuwe juridische structuur kan worden gekomen', zegt Meijer. 'Op basis hiervan stel ik vervolgens een stappenplan op. Soms is een fusie nodig, soms een juridische splitsing, oprichting van een nieuwe entiteit of een combinatie van stappen. In Deventer zijn de aandelen in de zorggroep-bv gedecertificeerd, waarna de zorggroep-bv is omgezet naar een coöperatie. De huisartsenvereniging is ontbonden en er is een nieuwe holding-bv opgericht. De huisartsenposten zijn juridisch gesplitst in vier aparte bv's en de aandelen van de huisartsenpost Deventer zijn vervolgens overgedragen aan de holding-bv. Ook is een kwaliteits-bv opgericht, om deskundigheidsbevordering vanuit de organisatie vorm te geven. En een fiscalist heeft meegekeken voor de fiscale gevolgen van de stappen en de op te zetten structuur. Binnen een jaar was het rond.'

op veranderend zorgveld'



Ine van Son, directeur van Holding Huisartsenzorg Deventer: 'Als huisartsen red je het niet meer alleen om alles te organiseren. Je hebt een groep achter je nodig die dergelijk overleg kan regelen, maar die ook een rol kan spelen in zaken als kwaliteitsontwikkeling en ICT-ondersteuning.' Rechts op de foto: mededirecteur Hans Uijen. (Foto: Flip Franssen)

neemt niet weg dat ieder structuur zijn eigen domein creëert en dat je dit moet opheffen om een juridische herstructurering mogelijk te maken. Bovendien kenden die organisaties verschillende juridische vormen, ook dat moesten we oplossen.'

Pienter en wendbaar

Op 1 januari 2015 was de omslag een feit: de drie huisartsenorganisaties in Deventer gingen op die datum formeel op in Huisartsen Coöperatie Deventer en Omstreken ofwel HCDO. 'We zijn daarmee pienter en wendbaar geworden', zegt Uijen. 'We zijn groot maar niet log en we zijn slim: we weten wat we patiënten en stakeholders te bieden hebben. En we zijn wendbaar genoeg om in te spelen op het veranderende zorgveld.' Dat is echt een verschil met hoe het eerst was, beaamt Van Son: 'In de oude situatie verliep iedere beslissing over meerdere schijven, dat is nu verleden tijd.'

Uijen en Van Son zijn directeurs van de Holding Huisartsenzorg Deventer e.o. bv, die op drie pijlers rust: 1. huisartsenpost, 2. ketenorganisatie en 3. kwaliteit en ondersteuning. Uijen: 'Door die verdeling zijn niet alleen de onderdelen van ons werk helder, maar ook de geldstromen die daarbij horen. We kunnen heel helder communiceren met gemeenten, zorg-

'Iedere structuur creëert zijn eigen domein en je moet dat opheffen om een juridische herstructurering mogelijk te maken'

Hans Uijen, directeur van Holding Huisartsenzorg Deventer: 'We zijn groot maar niet log en we zijn slim: we weten wat we patiënten en stakeholders te bieden hebben. En we zijn wendbaar genoeg om in te spelen op het veranderende zorgveld.'
Rechts op de foto: mededirecteur Ine van Son.
(Foto: Flip Franssen)

'We kunnen heel helder communiceren met gemeenten, zorgverzekeraars en andere zorgaanbieders over wat we te bieden hebben en wat dat kost'



advertentie

A photograph of a woman with short grey hair and glasses, smiling as she reads a pink book to a young child. The child is looking at the book. The background is a soft-focus outdoor setting with green foliage.

**EEN GOEDE
GEZONDHEID,
EEN BETER
LEVEN.**

MSD werkt mee aan een gezonde wereld met innovatieve geneesmiddelen en diensten. Wij ontwikkelen nieuwe veelbelovende geneesmiddelen en vaccins, die daadwerkelijk het verschil kunnen maken tussen ziek op bed liggen of de gewone, dagelijkse dingen kunnen doen. En soms zelfs tussen leven en dood.

Daarbij leveren we samen met partners een bijdrage aan het optimaliseren en doelmatiger maken van de zorg. Samen werken wij aan oplossingen op het gebied van medicatieveiligheid, het terugdringen van verspilling en het verminderen van onjuist medicijngebruik.

Zonder maatschappelijke verantwoordelijkheid geen gezonde wereld. Daarom investeren wij in onze medewerkers, dragen we zorg voor onze omgeving en ondersteunen we langdurig verschillende goede doelen.

Meer weten over MSD? Zie msd.nl

 **MSD**
Be well

Copyright © 2010 Merck Sharp & Dohme Corp., a subsidiary of Merck & Co., Inc., Whitehouse Station, NJ, USA. All Rights Reserved.

verzekeraars en andere zorgaanbieders over wat we te bieden hebben en wat dat kost. En door die derde pijler, kwaliteit en ondersteuning, hebben we meer samenhang gecreëerd in het kwaliteitsbeleid, dat merken alle professionals die bij HCDO actief zijn. Ook de waarnemers en hidha's, die veertig procent van ons huisartsenbestand uitmaken. Voor ons zijn zij geen uitwisselbare passanten, maar waardevolle partners in ons werk. Dit hebben we tot uiting gebracht door hen op te nemen in de organisatie. Met als gevolg dat hun commitment groeit. Een van hen heeft bijvoorbeeld aangegeven zich te willen ontwikkelen tot kaderarts. Die ruimte willen we graag bieden.'

Patiëntenpanel

De nieuwe organisatiestructuur maakt het ook eenvoudiger om de patiënten te betrekken bij de beleidsontwikkeling. Van Son legt uit: 'We kunnen nu een patiëntenpanel organiseren dat input geeft voor de hele organisatie en niet gefragmenteerd voor de verschillende onderdelen waarin we de zorg eerst aanboden. De opzet van zo'n panel staat voor dit jaar op de planning.' <<

Frank van Wijck