

Zelfstandige kinderkliniek houdt nauwe banden met moederziekenhuis

De jeugd vliegt uit

Robert Crommentuyn

Het Flevoziekenhuis in Almere heeft een belangrijk deel van de afdeling Kindergeneeskunde ondergebracht in een zelfstandig behandelcentrum (ZBC). DeKinderkliniek zet de onderlinge verhoudingen in een nieuw licht.

De entree van het Flevoziekenhuis is licht en ruim van opzet. En voorzien van winkeltjes voor geneesmiddelen (apotheek De Brug), voor zorgverzekeringsproducten (De Agiswinkel) en voor informatie (Mijn Infopunt). En uiteraard de onvermijdelijke espressobar (annex restaurant). Er hangen wegwijzers en er loopt een gastheer rond. Van het doel van dit bezoek is echter op het eerste gezicht geen spoor te bekennen. 'DeKinderkliniek?', vraagt de baliemedewerker vriendelijk. 'Dan stuur ik u weer naar buiten.' Enkele gangen en schuifdeuren later doemt er een winderige parkeerplaats op. Met daarop een omvangrijk complex aan prefab noodgebouwen: DeKinderkliniek. Dichtbij en toch op afstand.

Het typeert de verhouding tussen het Flevoziekenhuis en DeKinderkliniek. Vorig jaar ging dit initiatief van de kinderartsen Tim Vreede en Norbert van den Berg van start. Het eerste ZBC voor kindzorg in Nederland. 'Ons concept is veel breder dan alleen kindergeneeskunde', zegt Vreede tijdens een rondleiding. Buiten de zeventien medische poli's (van de buikpijnpoli, via de hoest- en snotterpoli tot aan de diabetespoli) huisvest DeKinderkliniek een kindertandheelkundige praktijk, een sportgeneeskundig spreekuur en yogacursussen voor kinderen. En de plannen rijken nog verder. 'We willen alles aanbieden wat er onder het begrip 'kindzorg' te vatten valt. Of dat nu logopedie, een kinderdagverblijf of advies bij de schoolkeuze is. We stellen het gezin centraal. Voor de ouders



V.l.n.r. de kinderartsen en initiatiefnemers van DeKinderkliniek Tim Vreede en Norbert van den Berg en bestuursvoorzitter Jeltje Schraverus.

beeld: De Beeldredactie, Rick Nederstigt



DeKinderkliniek is wel een ziekenhuis, maar moet er zo min mogelijk op lijken.

komen er werkruimten met internetaansluiting. Kinderen die hier komen, worden behandeld als gasten. Een kind hoort immers niet in een ziekenhuis. Het idee dat dit een ziekenhuis is, willen we zo veel mogelijk vermijden. Onze medewerkers zijn allemaal goed met kinderen.

Wij stellen ons ook niet op als dokters, maar als hulpverleners. En we doen alleen het werk waar echt een dokter voor nodig is. Waar mogelijk laten wij het werk aan nurse practitioners, physician

assistants en gespecialiseerde verpleegkundigen.'

Gewillig oor

De andere helft van de 'wij' is collega-kinderarts Van den Berg. Al jaren liepen Vreede en Van den Berg rond met plannen voor een zelfstan-

dige kliniek. 'Almere is er de juiste plaats voor', zegt Van den Berg. 'Het inwonertal groeit en blijft groeien. Nergens wonen zo veel kinderen als hier. Een kwart van de bevolking is nog geen 18. Dat is veel meer dan in andere plaatsen van Nederland.'

De demografische ontwikkelingen noopten tot uitbreiding, zegt hij. 'Maar we konden onze plannen in het ziekenhuis niet realiseren. Zelfs als je de ruimte hebt om alle zorg voor kinderen binnen het ziekenhuis op een plek te organiseren, dan blijft het een instelling die gericht is op klinische zorg voor volwassenen. Poliklinische zorg moet je juist uit het ziekenhuis halen. Door de kleinschaligheid zijn we patiëntvriendelijker en onze organisatie is veel slagvaardiger.'

Vreede en Van den Berg werkten in avonden, weekeinden en vakanties aan hun plannen. Het bedrijfsplan werd tot op de euro nauwkeurig uitgerekend. Maar de vorige bestuursvoorzitter van het Flevoziekenhuis wilde er niet aan. 'Die zat hier als interim', zegt Vreede. 'Hij wilde zijn vingers niet branden aan zo'n grote beslissing.' Er kwam pas schot in de onderneming toen Jeltje Schraeverus in 2008 aantrad als bestuursvoorzitter. 'Ondernemerschap in de zorg moet worden bevorderd', zegt Schraeverus. 'Als ondernemende medisch specialisten bij mij aankloppen dan vinden ze een gewillig oor.'

Gezamenlijk werkten het Flevoziekenhuis en de twee kinderartsen de plannen uit. DeKinderkliniek is ondergebracht in een bv. Daarvan is het Flevoziekenhuis voor 60 procent eigenaar. Vreede en Van den Berg bezitten de andere 40 procent. Een groot deel van het personeel is overgekomen van het ziekenhuis en nu in dienst van de bv. Medisch specialisten van het Flevoziekenhuis die een poli draaien in DeKinderkliniek – zoals de kno-arts – worden door het ziekenhuis tegen een onderling overeengekomen tarief gedetacheerd. Vreede en Van den Berg zijn zelf ook in loondienst van de bv. Een heikel punt was het inkomen van de twee eigenaren-kinderartsen. Schraeverus: 'Dat wilden ze het liefst zelf bepalen, maar dat kon ik niet verantwoorden. Ze zitten nu netjes onder de Balkenende-norm.'

Pijnlijk

Behalve dat Vreede en Van den Berg hun eigen onderneming runnen, maken ze ook nog gewoon deel uit van de vakgroep kindergeneeskunde van het Flevoziekenhuis. 'We lopen de grote visite en we hebben wekelijks overleg. Diensten doen we niet, behalve de diabetesdienst. Dat we onderdeel blijven van

'We zijn patiëntvriendelijker en veel slagvaardiger'

de vakgroep, onderstreept de goede samenwerking met het ziekenhuis. En het is nodig om de opleidingsbevoegdheid te behouden', aldus Vreede.

Maar zonder slag of stoot ging dat niet, geeft Schraverus aan. 'De verzelfstandiging van een deel van de afdeling Kindergeneeskunde was voor sommigen best pijnlijk. Niet iedereen binnen de vakgroep stond te juichen. Voor sommigen overheerste het gevoel dat ze een poli gingen kwijtraken.' En ook organisatorisch bleef de stap niet zonder gevolgen. 'Vreede en Van den Berg waren dominant aanwezig in de vakgroep. Van den Berg was vakgroepvoorzitter. Die functie moest naar een ander.' Schraverus moest, zo zegt zij zelf, 'de boel bij elkaar houden'. 'Dat heeft een jaar geduurd. Toen was de nieuwe ordening een feit en zag iedereen dat DeKinderkliniek geen verlies van taken betekent, maar dat er juist interessante werkzaamheden bij zijn gekomen.'

Herenakkoord

Ook bedrijfseconomisch rendeert DeKinderkliniek. Het eerste jaar is afgesloten met een kleine winst. 'Dat is best bijzonder', zegt Van den Berg, 'want van kindergeneeskunde word je niet rijk. Volgens Van den Berg is het goede

bedrijfsresultaat op meerdere manieren te verklaren. 'Het eerste is een technisch verhaal. De kindergeneeskunde is in alle ziekenhuizen een fors verliesgevend onderdeel. Een groot deel wordt uit het vaste budget gefinancierd en dat is ontoereikend voor alle kosten. In een ZBC kunnen de activiteiten direct worden gedeclareerd en gaan ze niet op in de grote ziekenhuispot. Inkomsten zijn beter toe te wijzen en komen uitsluitend daar waar ze ook worden gemaakt. We krijgen loon naar werken. Bovendien zijn we minder geld kwijt aan huisvesting, kapitaallasten en andere beheerskosten.' Ook de kinderafdeling van het Flevoziekenhuis profiteert. 'We hebben een herenakkoord met Schraverus dat opbrengsten uit het aandeel van het ziekenhuis in principe ten goede komen aan de vakgroep. Het ziekenhuis heeft eigenlijk tweemaal winst: door de opbrengst van DeKinderkliniek en door het vertrek van een verliesgevende activiteit.' Beide partijen zien door het succes van de kliniek bovendien de adherentie op termijn flink groeien. Ook dat zal positief zijn voor het rendement.

Aandeelhoudersvergadering

DeKinderkliniek is niet alleen rendabel, maar ook slagvaardiger en efficiënter. 'Het zieken-

De kinderen worden behandeld als gasten.





huis is een tanker, wij zijn een wendbaar zeilbootje', zegt Vreede. 'Ik zie met mijn eigen ogen hoe de receptie te werk gaat. Bevalt iets niet, dan kan ik het meteen veranderen. In het grote ziekenhuis onttrekken zich dat soort details aan je waarneming en kun je er geen invloed op uitoefenen.'

Volgens Van den Berg loopt DeKinderkliniek in veel zaken voor op het ziekenhuis. Dat klinkt mooi, maar dat heeft de onderlinge verhoudingen wel een scherp randje gegeven. Schraverus: 'Het was van beide zijden wennen. Directeuren zijn immers anders dan artsen. Vreede en Van den Berg zijn nu ook werkgever en hebben als zodanig langdurige verantwoordelijkheid voor

hun personeel. We hebben ze moeten wijzen op het belang van een ondernemingsraad. Dat zagen ze zelf niet direct.'


Beide partijen zien elkaar elke twee maanden in een aandeelhoudersvergadering. 'Daarin

moesten wij bijvoorbeeld aftasten wat nog van ons was en wat niet.' Zo heeft DeKinderkliniek nieuwbouwplannen in Almere Poort. Daar verrijst volgend jaar een gloednieuwe, energieneutrale kliniek. Schraverus: 'Wij vonden dat de heren daarvoor het best met onze eigen bouwcoördinator aan de slag konden gaan. Maar zij deden liever zaken met een andere partij.' Ook op andere terreinen is de samenwerking niet langer vanzelfsprekend. Vreede: 'De afde-

ling Personeelszaken van het ziekenhuis kon niet aan onze vragen voldoen. Die dienst hebben wij uitbesteed. En ook op ICT-gebied gaan zaken nog niet zo snel als we zouden willen. Na een jaar hebben Norbert en ik nog steeds een @flevoziekenhuis.nl e-mailadres.'

Dromen

Vreede en Van den Berg hebben soms meer geduld moeten betrachten dan hen lief is. Anderzijds hebben zij met hun dadendrang het ziekenhuis in beweging gebracht. 'De afdeling Personeelszaken is door onze afwijzing wel in beweging gekomen. Wij dwingen het ziekenhuis om bedrijfseconomischer te denken. Op dit moment gebruiken wij bijvoorbeeld de labfaciliteiten en het röntgenonderzoek van het ziekenhuis. In onze nieuwbouw krijgen we ons eigen lab. Röntgenonderzoek zullen we blijven uitbesteden. In principe aan het Flevoziekenhuis, maar alleen tegen een redelijke prijs.'

Als echte ondernemers dromen Vreede en Van den Berg al van een landelijke keten, het liefst in samenwerking met lokale ziekenhuizen. Maar Schraverus is niet bang dat andere specialisten van het Flevoziekenhuis het voorbeeld van Vreede en Van den Berg volgen. 'Ik sta positief tegenover verzelfstandiging van sommige poli's, maar het is niet voor iedere vakgroep weggelegd. Voor orthopedie zie ik wel mogelijkheden. Maar ik heb gezien hoeveel tijd en energie Vreede en Van den Berg erin gestoken hebben. Ik hoor veel artsen zeggen dat ze ook wel zoiets willen, maar ik ken er maar weinig die het ook voor elkaar zouden krijgen.' 

'Wij dwingen het ziekenhuis bedrijfseconomischer te denken'