



Gezondheids-
zorg in België :
Ctrl – Alt - Del

Rotary
Gent



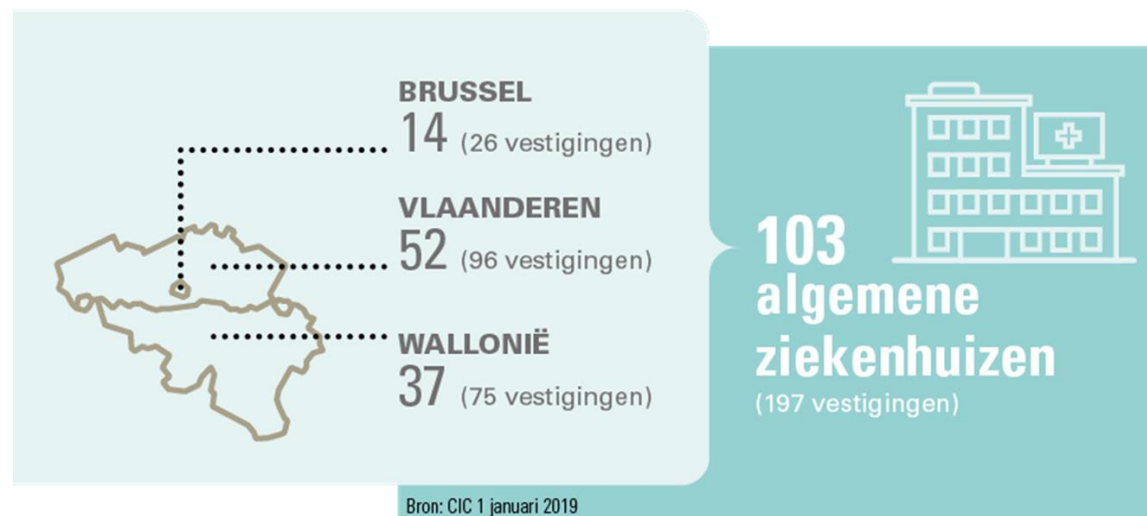
De setting

- AZ Jan Palfijn Gent AV :
 - 519 bedden - +/-1300 hc's + 200 a/p's
 - 2001 - 2005
- Bestuurlijke crisis : 12/2021
- 2022
 - Corona : 5 - 8,5^{ste} golf → tripldemic (RSV – Corona – griep)
 - Oekraïne
 - Energiecrisis : van 1,4 mio € naar 4,8 mio €



De sector

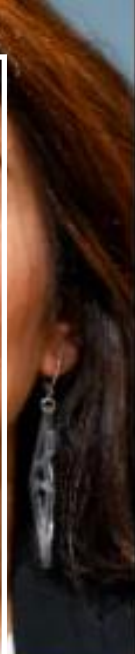
- Eenvoudig en complex





De Belgische gezondheidszorg

- **Federaal** : de verplichte ziekteverzekering, bepalen van het ziekenhuisbudget en de algemene organisatie van het systeem, de regulering van de gezondheidsproducten en de daarmee verband houdende activiteiten, de regulering van de gezondheidsprofessionals en de patiëntrechte, algemene normen zorgverstrekking, uitoefening van de geneeskunde, geneesmiddelen
- **Regionaal** : beleid rond de zorgverstrekking binnen en buiten de zorginstellingen (met uitzondering van datgene wat uitdrukkelijk is voorbehouden aan de federale overheid), de preventieve gezondheidszorg, de erkenning van gezondheidszorgberoepen, de organisatie van ouderenzorg, gehandicaptenzorg (incl de toekenning van uitkeringen), geestelijke gezondheidszorg, eerstelijns- en thuiszorg, revalidatie, gezondheidspromotie en ziektepreventie.
- **Provinciaal** : rampenplanning (Federaal)
- **Lokaal**
 - Lokaal sociaal & welzijnsbeleid - OCMW



De Belgische gezondheidszorg

- **Federaal** : de verplichte ziekteverzekering, bepalen van het ziekenhuisbudget en de algemene organisatie van het systeem, de regulering van de gezondheidsproducten en de daarmee verband houdende activiteiten, de regulering van de gezondheidsprofessionals en de patiëntrechte, algemene normen zorgverstrekking, uitoefening van de geneeskunde, geneesmiddelen
- **Regionaal** : beleid rond de zorgverstrekking binnen en buiten de zorginstellingen (met uitzondering van datgene wat uitdrukkelijk is voorbehouden aan de federale overheid), de preventieve gezondheidszorg, de erkenning van gezondheidszorgberoepen, de organisatie van ouderenzorg, gehandicaptenzorg (incl de toekenning van uitkeringen), geestelijke gezondheidszorg, eerstelijns- en thuiszorg, revalidatie, gezondheidspromotie en ziektepreventie.
- **Provinciaal** : rampenplanning (Federaal)
- **Lokaal**
 - Lokaal sociaal & welzijnsbeleid - OCMW



imens
thuis in zorg aan huis

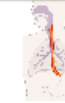


Een (min of meer) gedeelde visie

- Evidence based (medicine)
- Schaarse middelen beter toewijzen



Aantal unieke patiënten in 2012 met een ingreep "oesofagectomie"



Ziekenhuis	Aantal patiënten per jaar
UZ Leuven - Leuven	110
UZ Gent - Gent	48
Erasmus Ziekenhuis - Brussel (Anderlecht)	29
ZNA Middelheim - Antwerpen	18
AZ Sint-Jan - Brugge	17
GZA Ziekenhuizen - Willeik	13
AZ Maria Middellares - Gent	11
UZ Antwerpen - Edgem	11
C.L.Vrouweziekenhuis - Aalst	10
Jesse Ziekenhuis - Hasselt	8
UZ Brussel - Brussel (Jette)	8
Algemeen Stedelijk Ziekenhuis - Aalst	7
AZ Groeninge - Kortrijk	7
Julia Bordet Instituut - Brussel	7
UZ St-Luc - Brussel (Sint-Lambrechts-Woluwe)	7
Imeldaziekenhuis - Bonheiden	6
AZ Kina - Brasschaat	5
Ziekenhuis Oost-Limburg - Genk	5
AZ Damsaan - Oostende	4
AZ Delta (H.-Hartsziekenhuis Roeselare) - Menen	4
AZ Sint-Basilus - Dendermonde	4
Europe Ziekenhuizen - Brussel (Ukkel)	4
Iris Ziekenhuizen Zuid - Brussel (Etterbeek)	4
Kliniek Sint Jan Brussel - Brussel	4
AZ Sint-Lucas Gent - Gent	3
H. Hartsziekenhuis Lier - Lier	3
UMC Sint-Plater - Brussel	3
AZ Glorieux - Ronse	2
Regionaal Ziekenhuis Sint-Trudo - Sint-Truiden	2
AZ Heilige Familie - Raet	1
AZ Monica - Dume	1
AZ Oudenaarde - Oudenaarde	1
AZ Augustinus Veurne - Veurne	1
AZ Sint-Olmpna - Gaal	1
AZ Turnhout - Turnhout	1
AZ Vesalius - Bilsen	1
Sint-Andriesziekenhuis - Thelt	1
Sint-Jozefskliniek Bornem Willebroek - Willebroek	1
Jan 'tjerman Ziekenhuis - Ieper	1

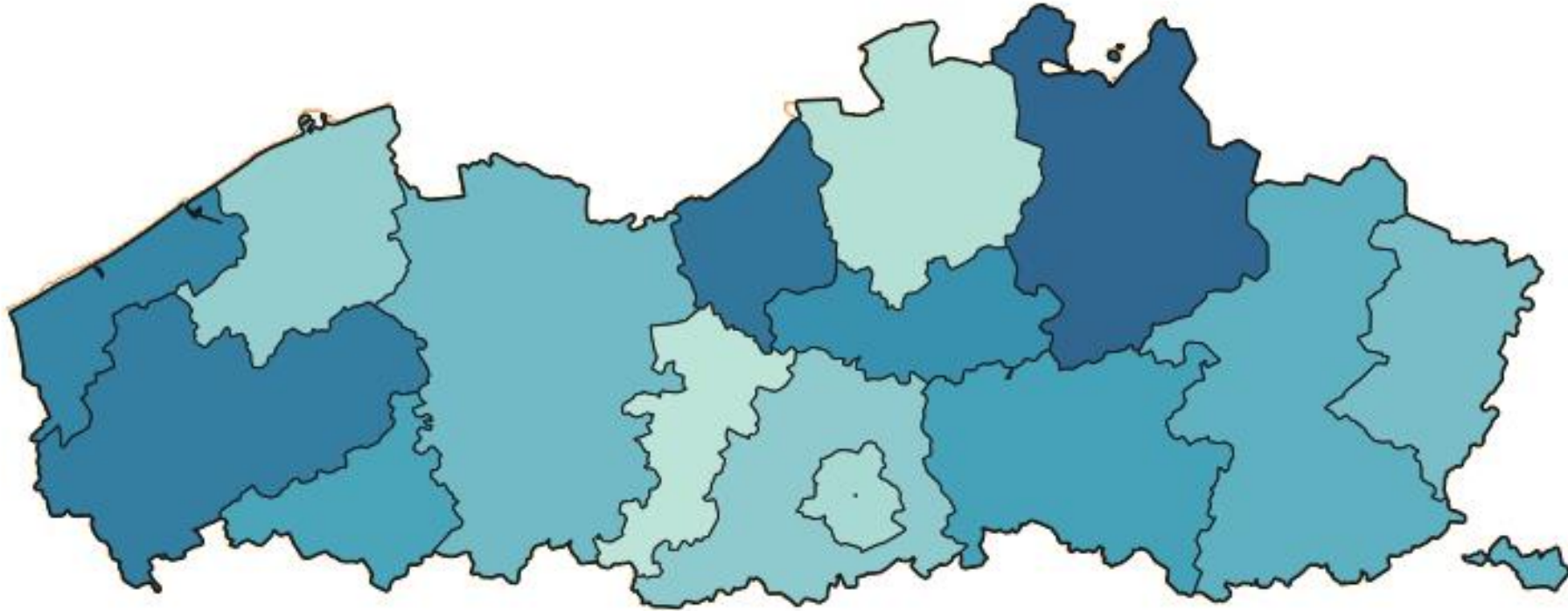
43 % in 2 ziekenhuizen



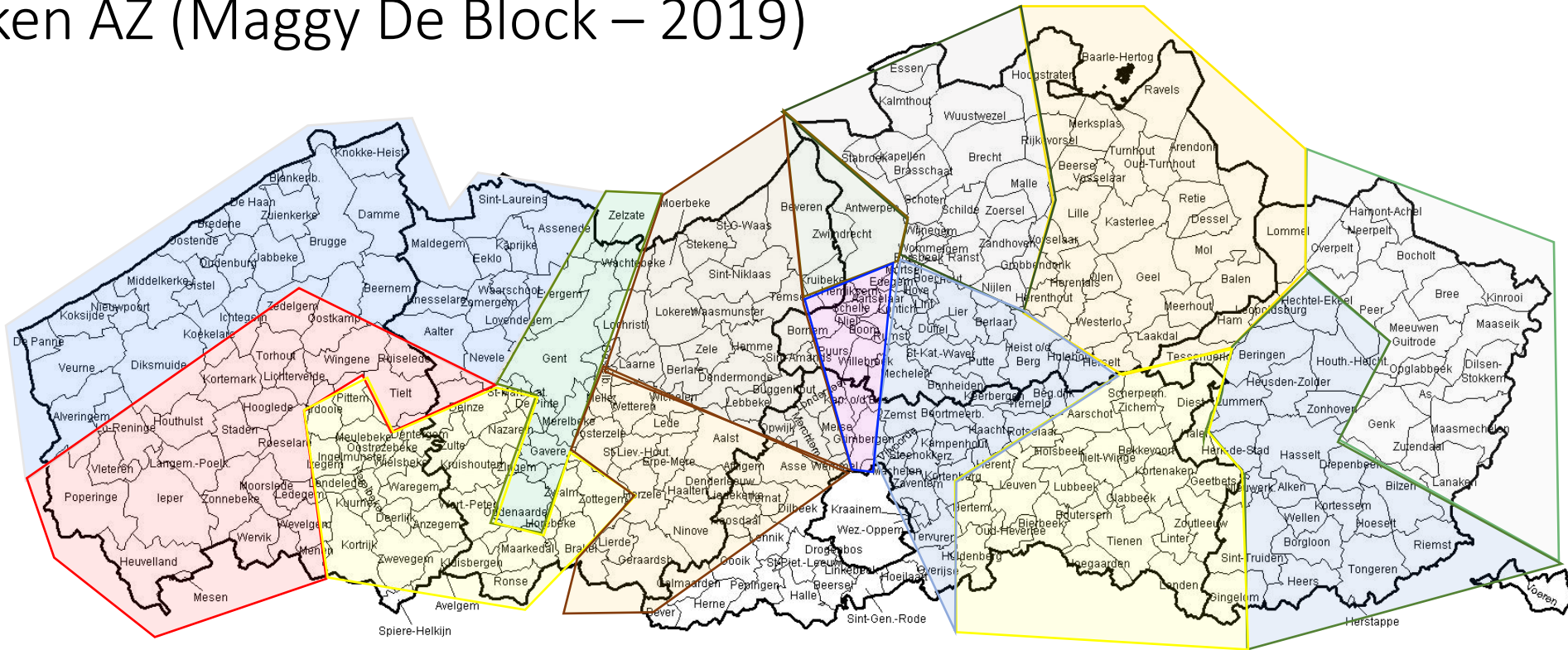
Ceci n'est pas une pipe

Van visie naar plan

Zorgregiodecreet van 23 mei 2003 betreffende de indeling in zorgregio's en betreffende de samenwerking en programmering van gezondheidsvoorzieningen en welzijnsvoorzieningen (Van Deurzen)



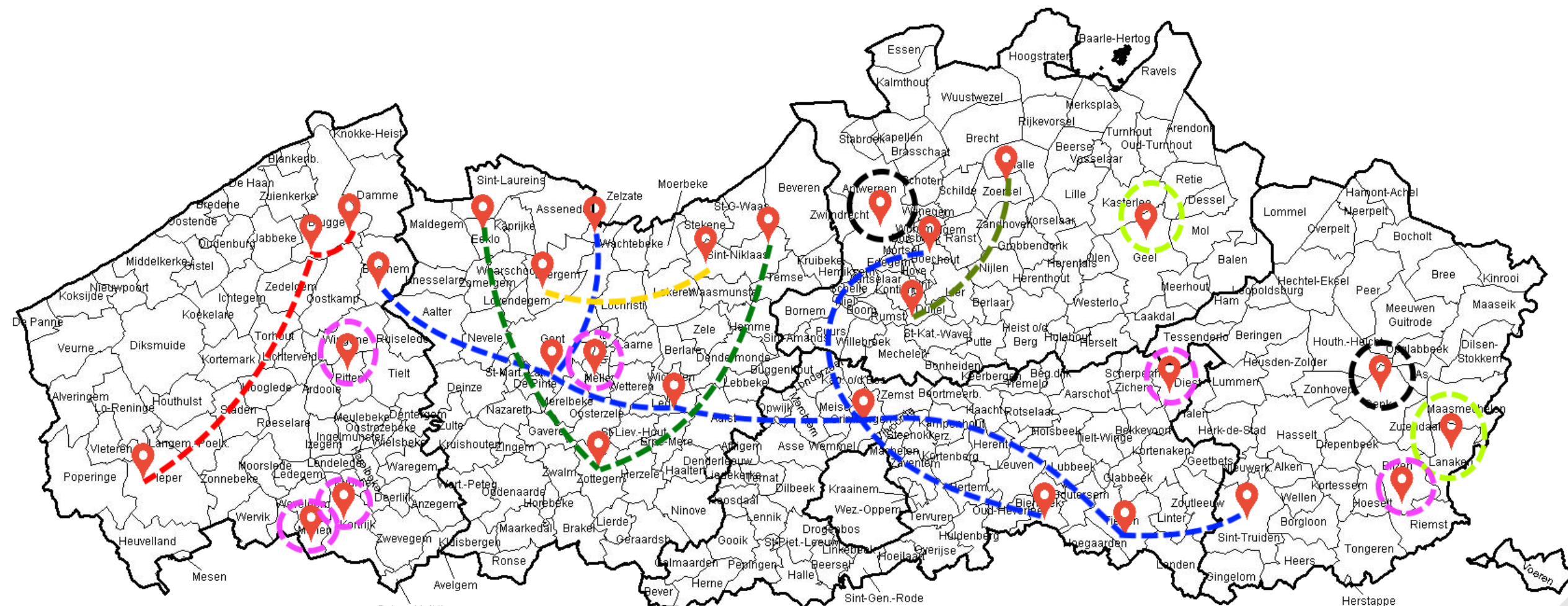
Netwerken AZ (Maggy De Block – 2019)



	NETWERK		ZIEKENHUIZEN					
1	GZA-ZNA	ZNA	GZA					
2	BRIANT	AZ Jan Portaele	AZ Sint-Maarten	Imeldaziekenhuis	H.-Hartziekenhuis			
3	CUROZ	OLV Ziekenhuis Aalst	ASZ Aalst	AZ Sint-Maria	UZ Brussel			
4	E17	AZ Glorieux	AZ Sint-Elisabeth Zottegem	Sint-Jozefskliniek Izegem	Sint-Vincentius-ziekenhuis	AZ Groeninge	AZ Maria Middelaars Gent	O.L.V. Lourdes Waregem
5	HELIX	AZ Rivierenland	UZA	Monica	AZ Klina	Sint-Jozefskliniek		
6	KEMPEN	Sint-Dimpna	AZ Herentals	H. Hartziekenhuis Mol en Geel	AZ Turnhout			
7	KOM	AZ Alma	AZ Damiaan Oostende	AZ Sint-Jan Brugge-Oostende	AZ Sint-Lucas Brugge	AZ West	AZ Zeno	
8	MIRA	AZ Lokeren	AZ Nikolaas	az Sint-Blasius				
9	NO-Limburg	ZOL	Ziekenhuis Maas en Kempen	Mariaziekenhuis Noord Limburg				
10	PLEXUS	AZ Diest	UZ Leuven	RZ Heilig Hart Tienen	RZ Heilig Hart Leuven			
11	TRIAZ	AZ Delta	Sint Andries Tielit	Jan Yperman Ieper				
12	ZNG	UZ Gent	AZ Sint Lucas	AZ Jan Palfijn	AZ Oudenaarde			
13	ZW-Limburg	Jessa Ziekenhuis	Sint-Franciscusziekenhuis	AZ Vesalius	Sint-Trudo			

Generiek gegroeide Psy Z netwerken (volgens beheer)

Noot: PAAZ-diensten en CGG niet op kaart



Broeders van Liefde

Netwerk Hiëronymus

Groep Emmaüs

Samenwerkingsverbanden
Ziekenhuizen

Gezondheidszorg
Bermhertigheid Jesu

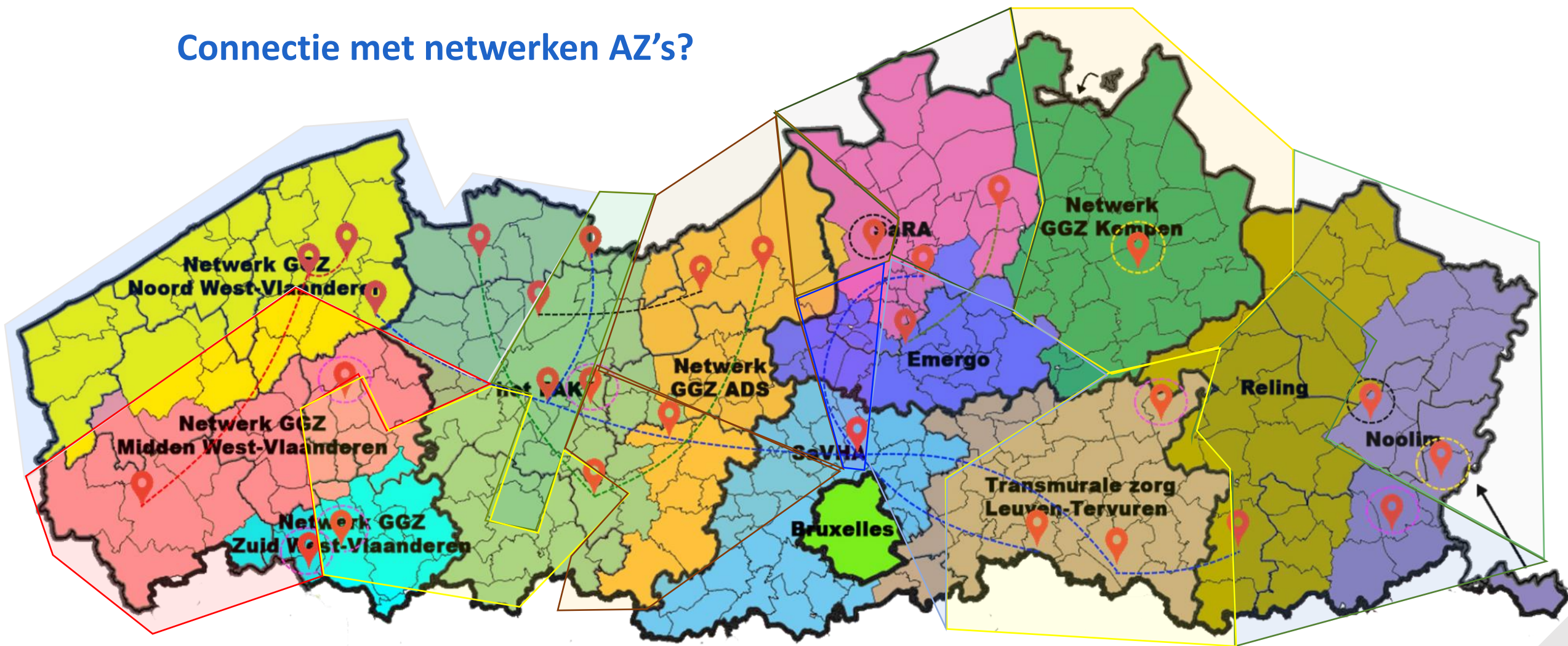
Groep Philippus Neri

OPZ Geel & OPZ Rekem

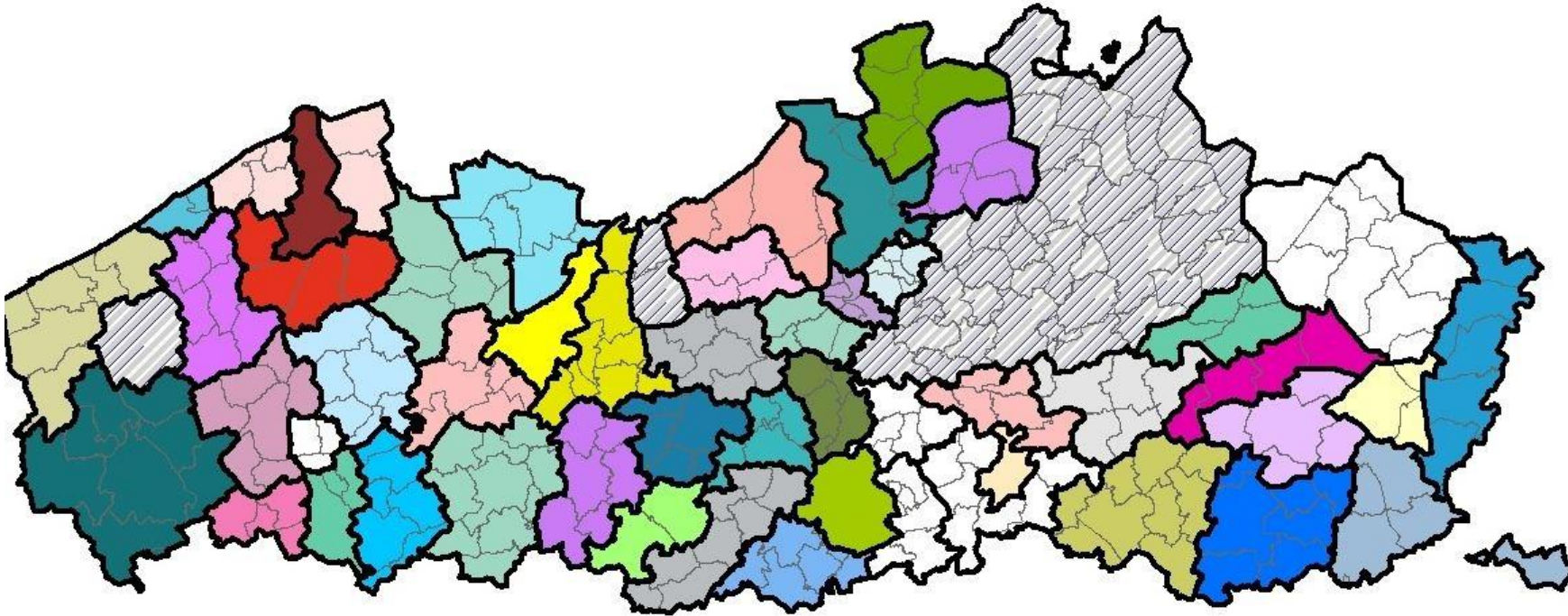
'Onafhankelijk'



Connectie met netwerken AZ's?



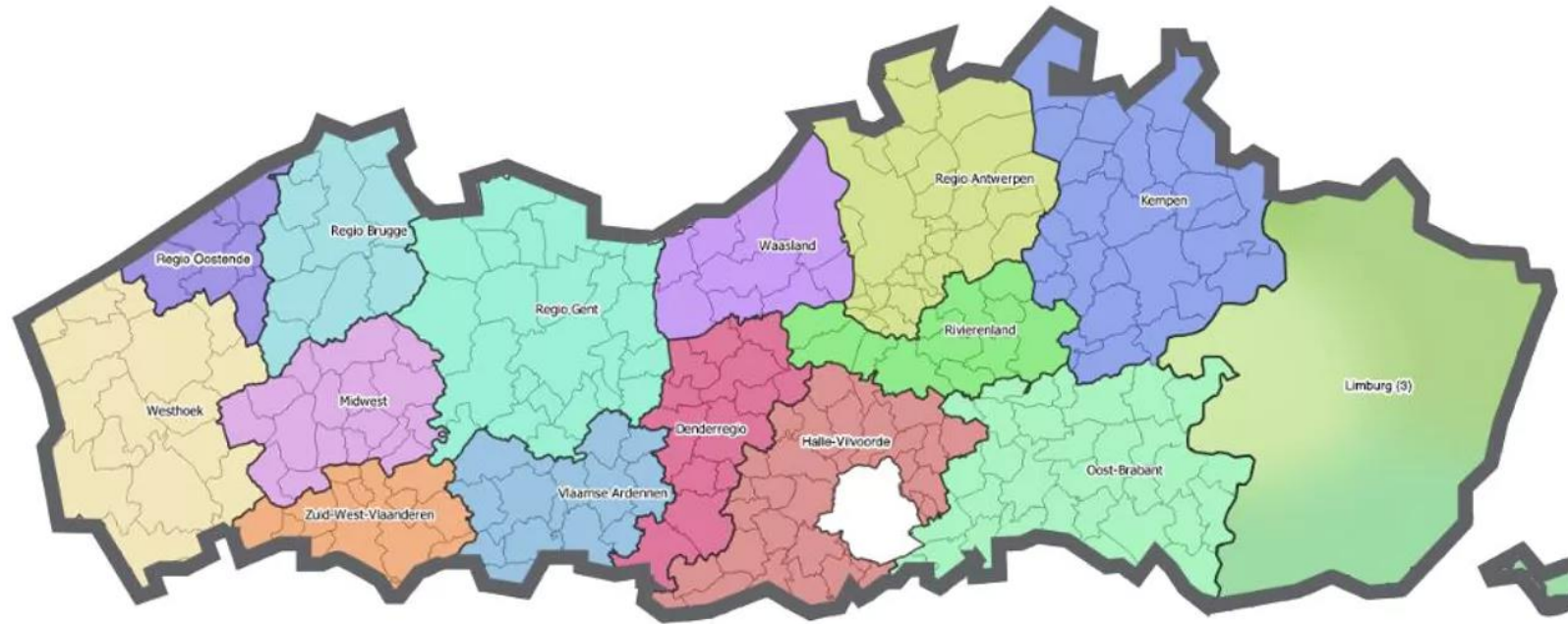
Eerstelijnszones maart 2018



Eerste lijnszones (60)

Vlaanderen en de 17 nieuwe bestuursregios

(Bart Somers - 2023)





(Her-)(De-)
Federaliseringsfabels

A word cloud centered around the word "BENCHMARKING". The word "BENCHMARKING" is the largest and most prominent, written in white capital letters. Surrounding it are various related terms in different sizes, colors (blue, green, and white), and orientations (horizontal and vertical). The words include: "ANALYZE" (vertical, left), "COMPARISON" (horizontal, left), "QUALITY" (vertical, left), "PRACTICE" (vertical, left), "STRATEGIC" (horizontal, top center), "METRICS" (horizontal, top center), "EVALUATION" (horizontal, top center), "Measured" (horizontal, top center, blue), "PERFORMANCE" (vertical, right), "Analysis" (horizontal, right), "Results" (horizontal, bottom left), "INDICATOR" (horizontal, bottom left), "Strategy" (vertical, bottom left), "Business" (horizontal, bottom center), "Dimensions" (horizontal, bottom center), "MEASURE" (horizontal, bottom center), "Indicator" (vertical, bottom center), "COST" (vertical, bottom center), "Comparing" (vertical, bottom center), "Process" (vertical, bottom center), "TIME" (vertical, bottom center), "EVALUATE" (horizontal, bottom center), "Comparing" (horizontal, bottom center), and "Productivity" (horizontal, bottom center).

BENCHMARKING

ANALYZE
COMPARISON
QUALITY
PRACTICE
STRATEGIC
METRICS
EVALUATION
Measured
PERFORMANCE
Analysis
Results
INDICATOR
Strategy
Business
Dimensions
MEASURE
Indicator
COST
Comparing
Process
TIME
EVALUATE
Comparing
Productivity

België en de rest

- Te veel bedden = a
- Te lange ligduur = b
- Niet optimaal gebruikt = c

$$a \times b + c = \dots$$

Figure 9.9. Average length of stay in hospital, 2000 and 2017 (or nearest year)

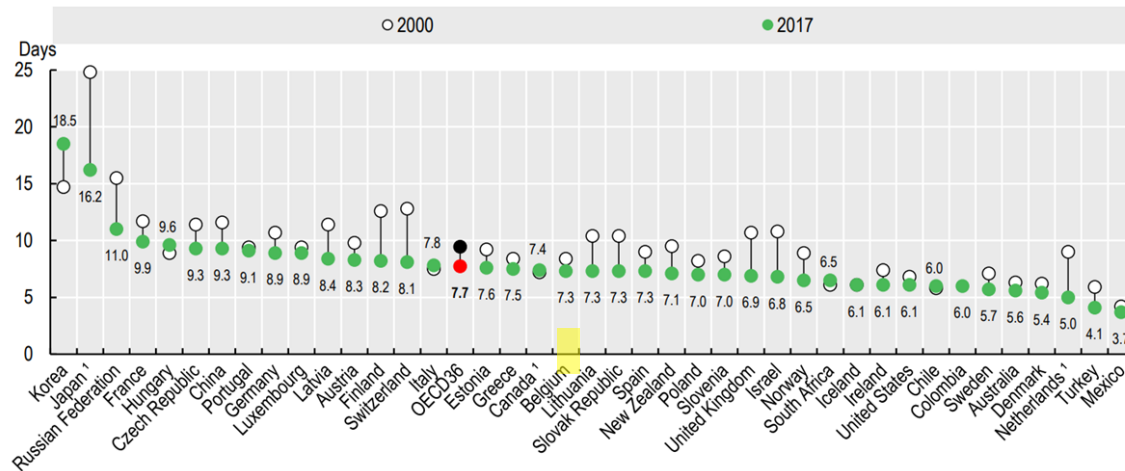
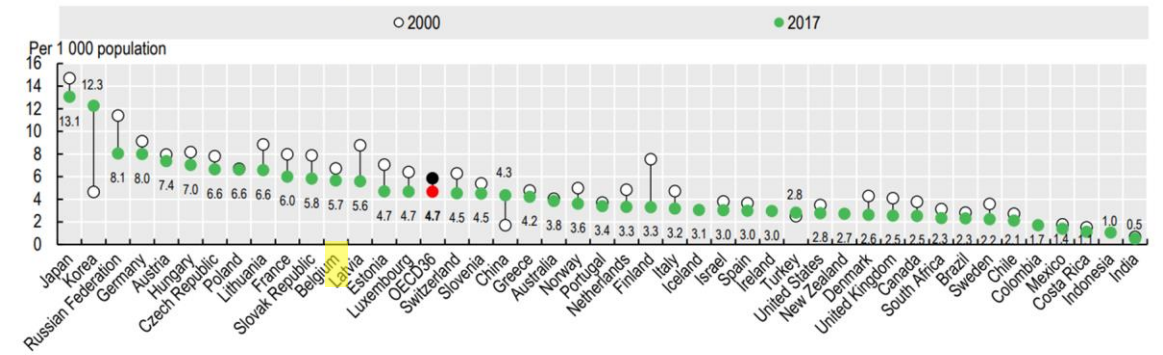


Figure 9.6. Hospital beds, 2000 and 2017 (or nearest year)



Source: OECD Health Statistics 2019.

België en de rest

FIG. 4.1 Curative care beds in hospitals per 100 000 population in Belgium and selected countries, 2000–2018

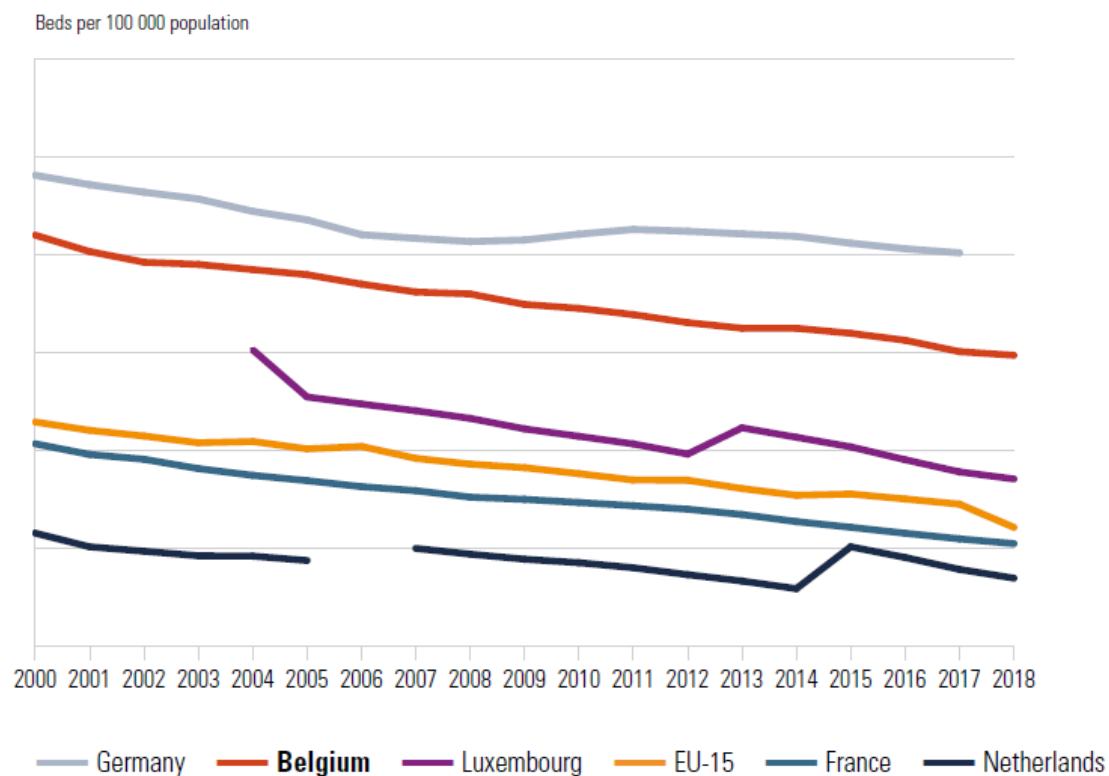
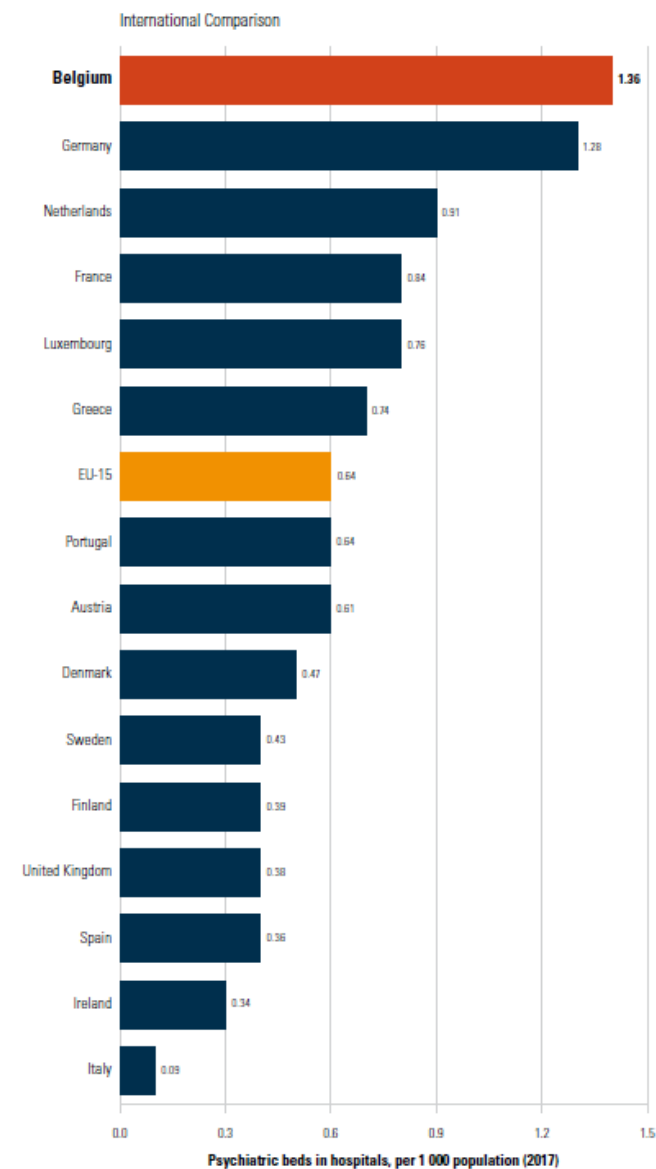


FIG. 5.5 Psychiatric beds in hospitals, per 1 000 population (2017)



België en de rest

- Evolutie geneeskunde
 - Dagziekenhuis
 - Kortere ligduur
 - Minder interventioneel
- = kortere ligduur
- = minder bedbehoefte

Bedbehoefte ziekenhuislandschap 2025 *(KCE studie – 2017)*

AANTAL BEDDEN KLASSIEKE VERBLIJVEN 

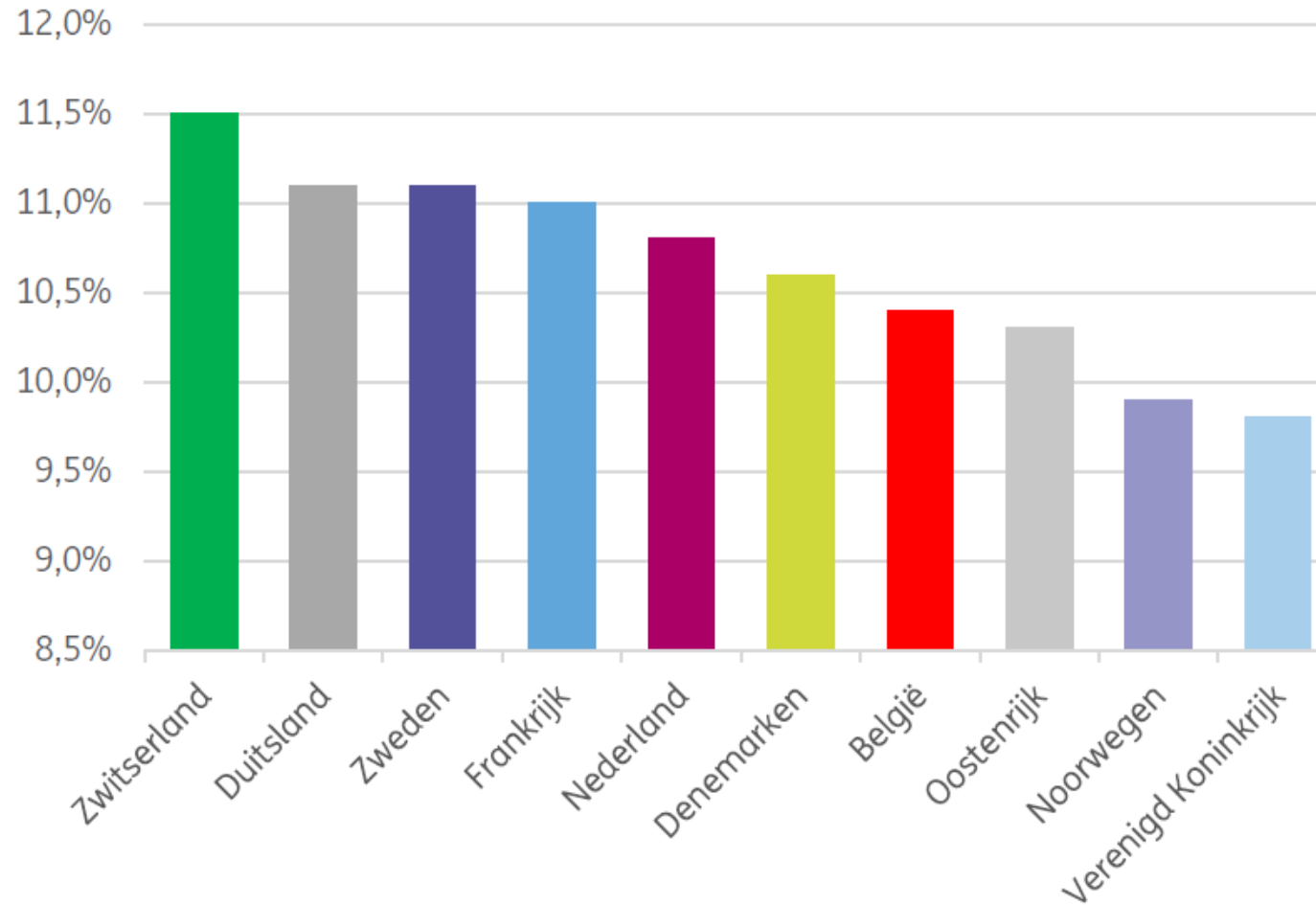




Benchmark

1. Te veel bedden

Figuur 1: Gezondheidsuitgaven in 2015 (in % van het bbp)



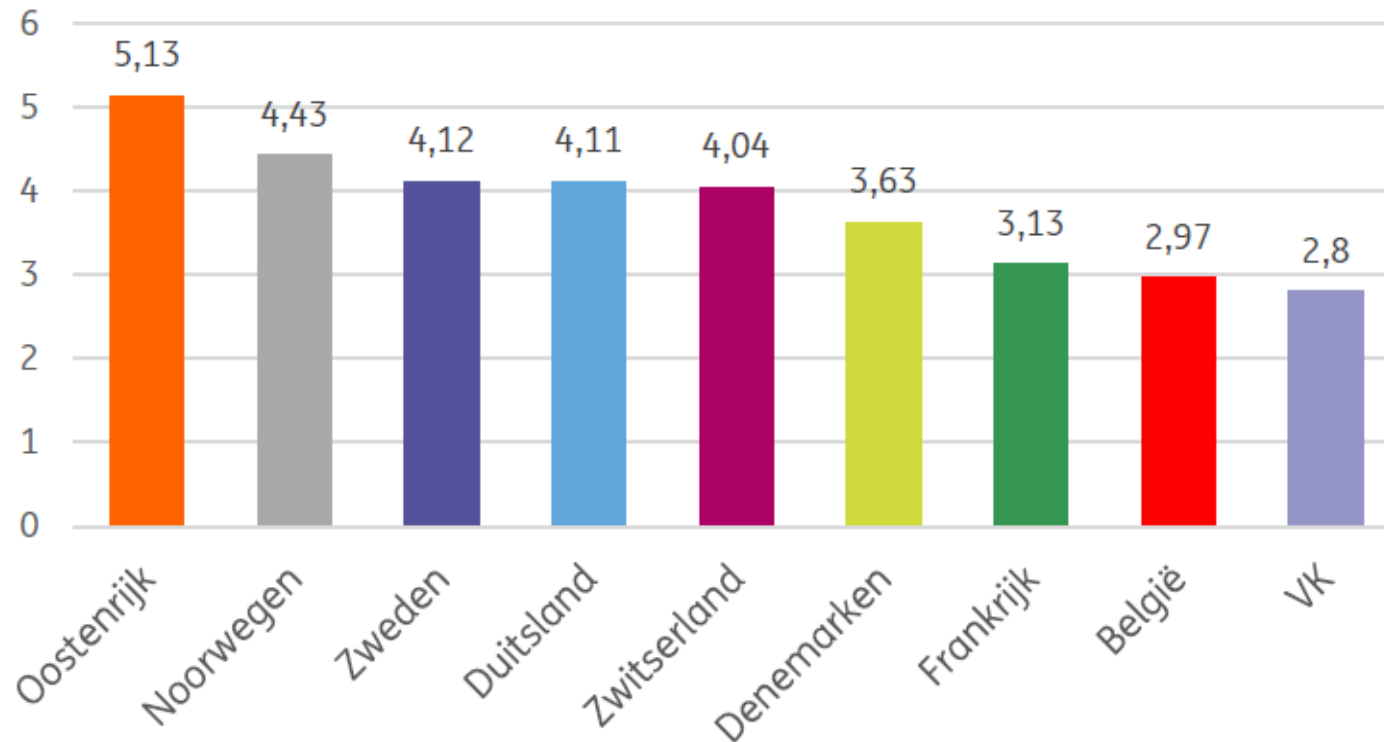
België zit in het onderste bereik voor de gezondheidsuitgaven van 2015 (in % van het bbp) in vergelijking met de geanalyseerde landen.



Benchmark

1. Te veel bedden
2. Te laag budget en inefficiëntie

Figuur 4: Aantal geneesheren in 2015 (per duizend inwoners) of laatste beschikbaar jaar



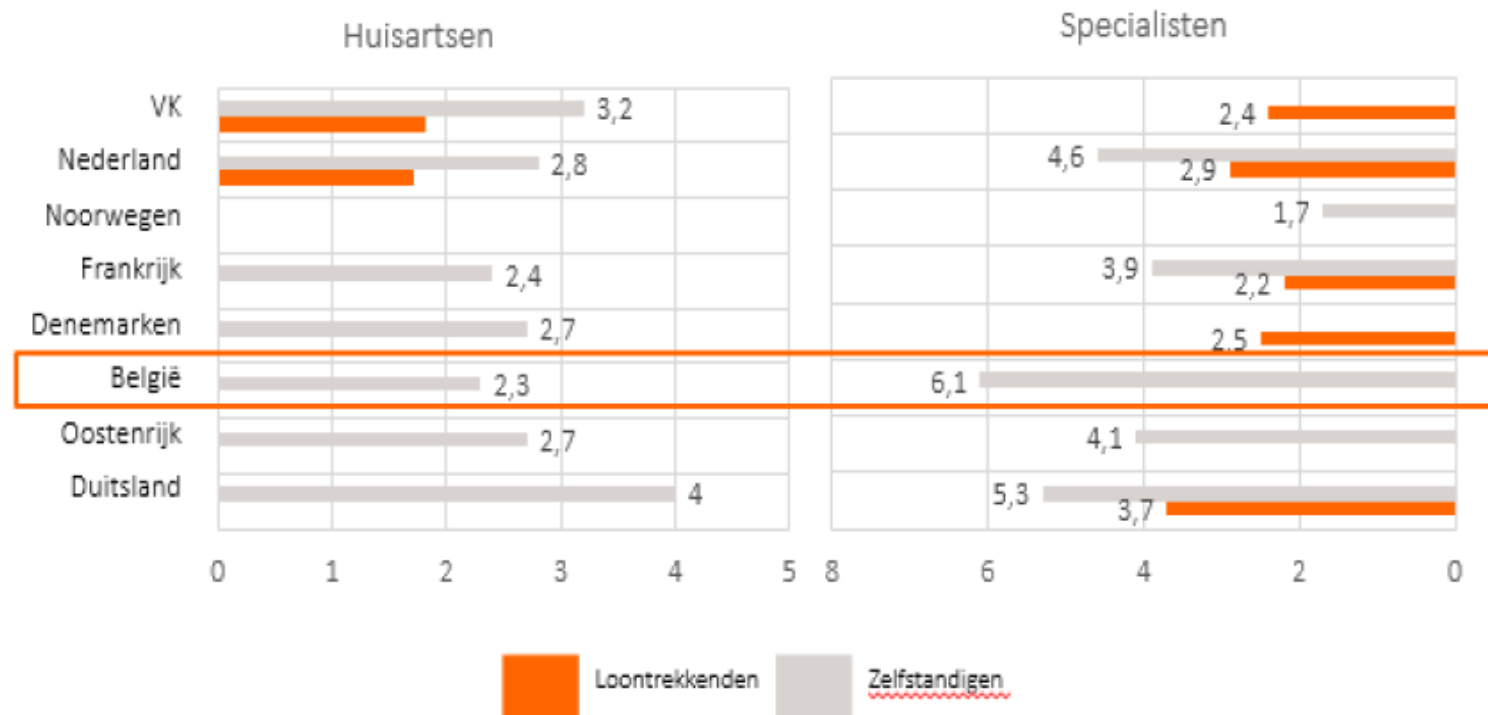
Het aantal geneesheren per duizend inwoners in België in 2015 is laag in vergelijking met de geanalyseerde landen.



Benchmark

1. Te veel bedden
2. Te laag budget en inefficiëntie
3. Weinig aantal artsen

Figuur 5: Vergoeding van de geneesheren ten opzichte van het gemiddelde salaris 2013 (of het recentste jaar)



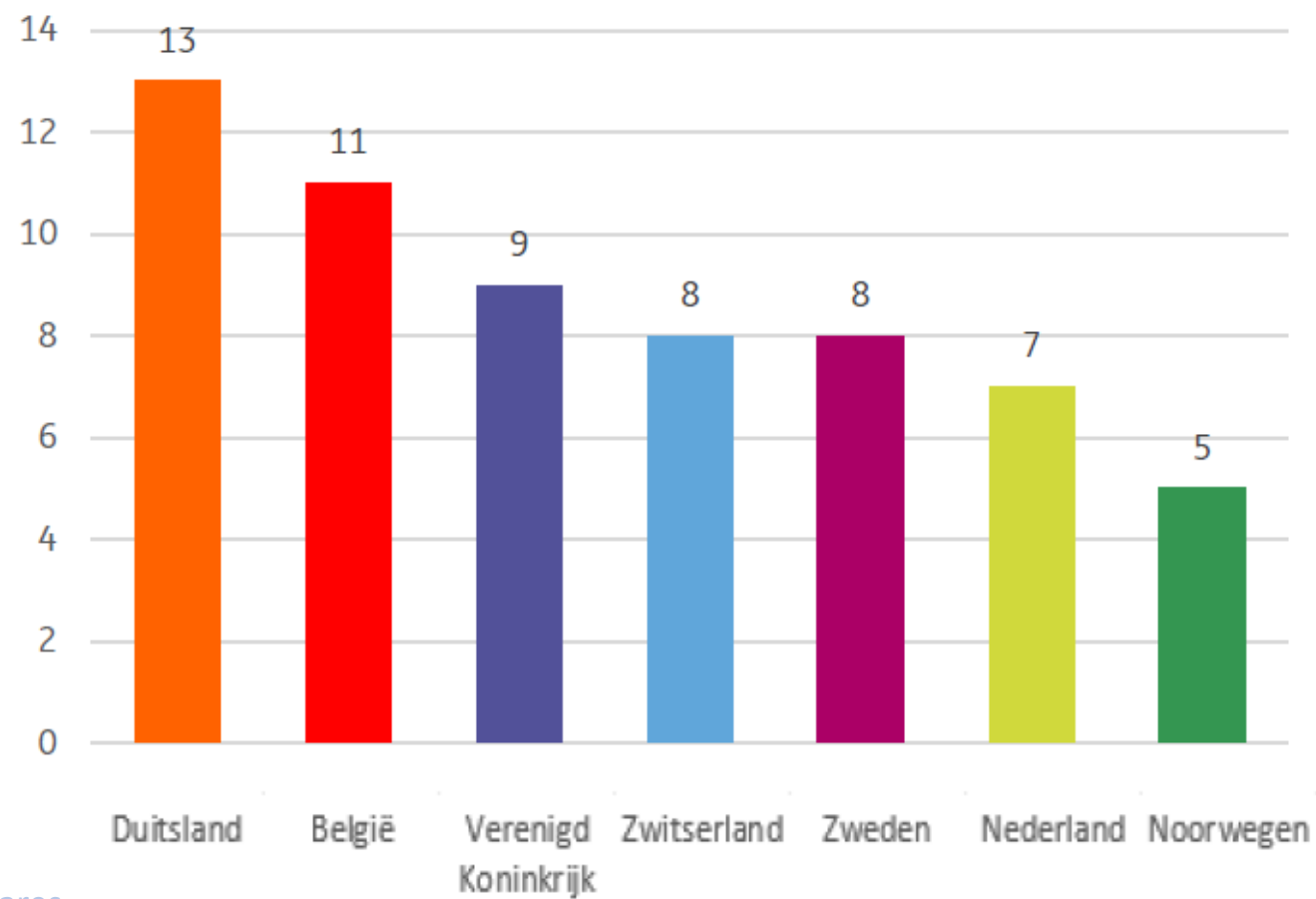
De geneesheer-specialisten in België zijn beter betaald dan gemiddeld terwijl de huisartsen minder goed betaald zijn.



Benchmark

1. Te veel bedden
2. Te laag budget en inefficiëntie
3. Weinig aantal artsen
4. Verouderde verloningstructuur

Figuur 9: Gemiddeld aantal patiënten per verpleegkundige gedurende 24 uur (alle teams samen)



Bron : studie ING - Antares



Benchmark

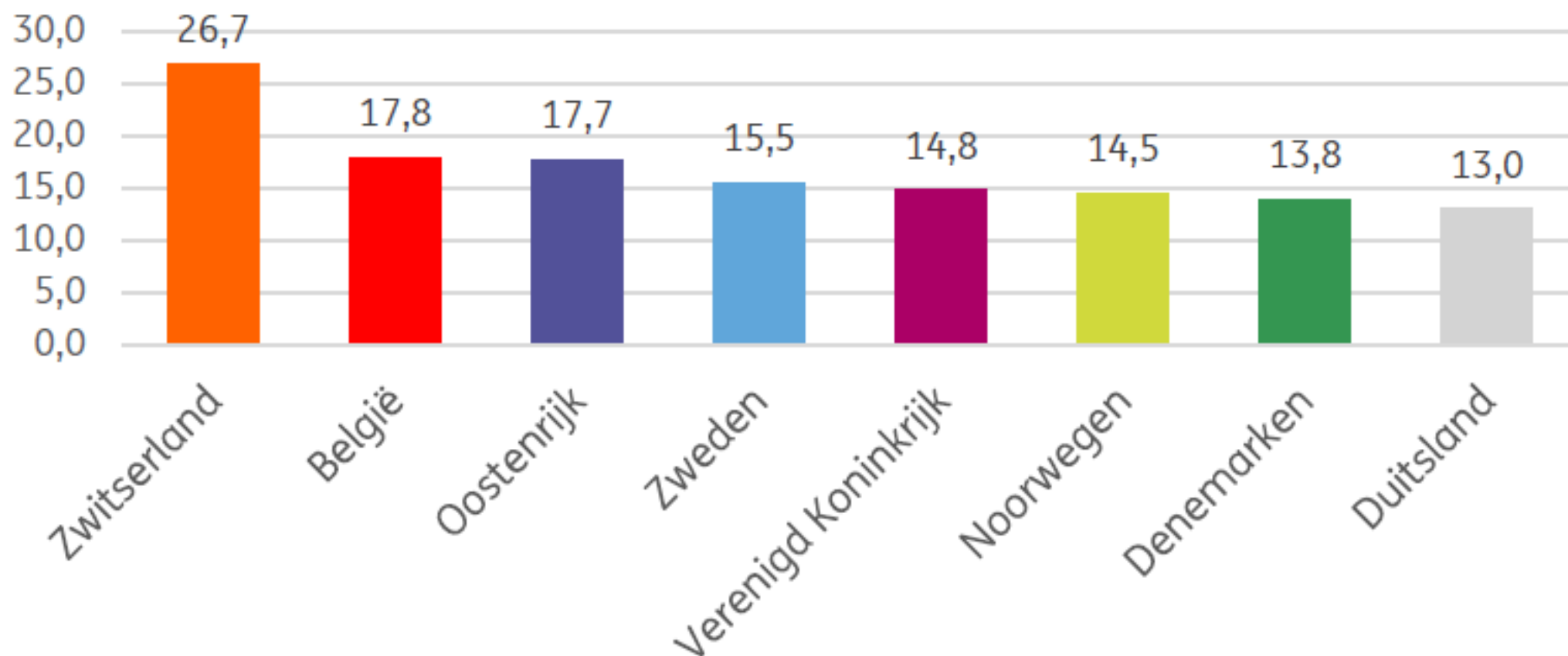
1. Te veel bedden
2. Te laag budget en inefficiëntie
3. Weinig aantal artsen
4. Verouderde verloningstructuur
5. Te veel patiënten per vpk (te veel bedden en te weinig vpk)

Figuur 10: Toegankelijkheid van de gezondheidszorg¹⁶

	Toegang tot een behandelende arts de dag zelf	Directe toegang tot een specialist	Ingrijpende operatie binnen 90 dagen	Kanker-behandeling binnen 21 dagen	Scanner binnen 7 dagen	Wachttijd bij noodgevallen
Duitsland	≈	😊	😊	😊	≈	≈
Oostenrijk	😊	😊	≈	😊	≈	😊
België	😊	😊	😊	😊	😊	😊
Denemarken	≈	✗	😊	😊	✗	≈
Frankrijk	😊	≈	😊	😊	≈	≈
Noorwegen	≈	✗	✗	≈	≈	😊
Nederland	😊	✗	😊	😊	😊	😊
Verenigd Koninkrijk	✗	✗	≈	≈	✗	✗
Zweden	✗	≈	≈	✗	✗	✗
Zwitserland	😊	😊	😊	😊	😊	😊

Bron : studie ING - Antares

Figuur 11: Out-of-pocketuitgaven, als % van de gezondheidsuitgaven



Bron : studie ING - Antares



Benchmark

1. Te veel bedden
2. Te laag budget en inefficiëntie
3. Weinig aantal artsen
4. Verouderde verloningstructuur
5. Te veel patiënten per vpk (te veel bedden en te weinig vpk)
6. Zeer toegankelijke gezondheidszorg...niet vanuit economisch standpunt want op één na hoogste eigen bijdrage "out-of-pocket"

België en de rest

Figure 9.9. Average length of stay in hospital, 2000 and 2017 (or nearest year)

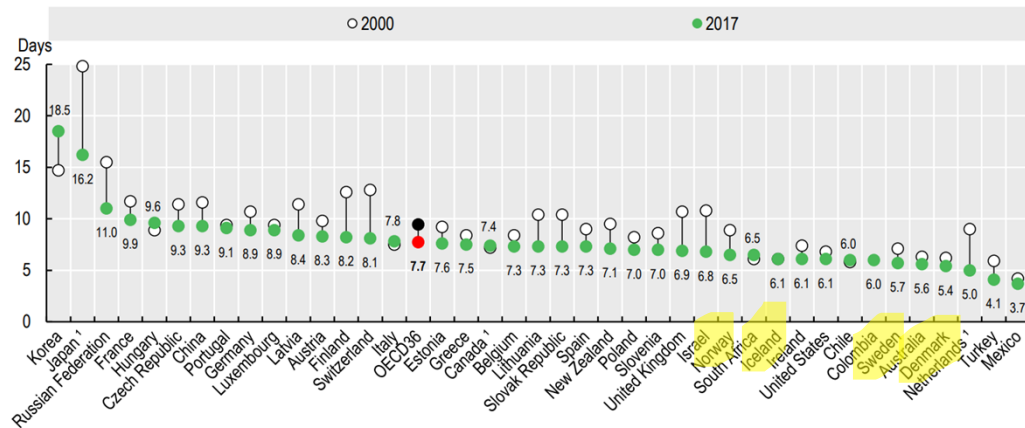
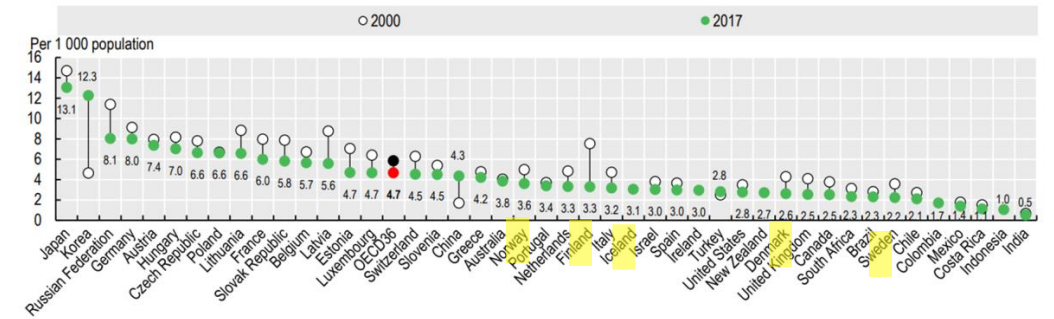


Figure 9.6. Hospital beds, 2000 and 2017 (or nearest year)



Source: OECD Health Statistics 2019.



Benchmark

7. De landen die het sterkst in medisch-sociale diensten hebben geïnvesteerd en een “geïntegreerd netwerk”(transmurale zorg) ontwikkelden (Scandinavië) hebben een kortere GVD en een klein aantal acute bedden.

Samengevat

1. Te veel bedden
2. Te laag budget en inefficiëntie
3. Weinig aantal artsen
4. Verouderde verloningstructuur
5. Te veel patiënten per vpk (te veel bedden en te weinig vpk)
6. Zeer toegankelijke gezondheidszorg...niet vanuit economisch standpunt want op één na hoogste eigen bijdrage "out-of-pocket"
7. De landen die het sterkst in medisch-sociale diensten hebben geïnvesteerd en een "geïntegreerd netwerk" ontwikkelden (Scandinavië) hebben een kortere GVD en een klein aantal acute bedden.
8. Complexe governance structuur





Challenges

Benchmark : challenges en weerstand

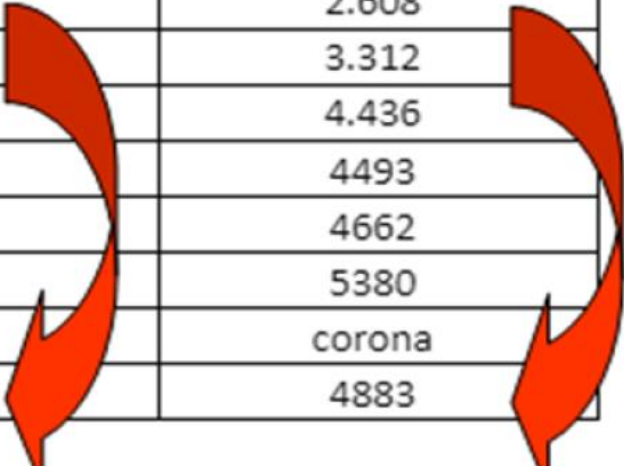
1. Te veel bedden
2. Te laag budget en inefficiëntie
3. Weinig aantal artsen
4. Verouderde verloningstructuur
5. Te veel patiënten per vpk (te veel bedden en te weinig vpk)
6. Zeer toegankelijke gezondheidszorg...niet vanuit economisch standpunt want op één na hoogste eigen bijdrage "out-of-pocket"
7. Transmurale zorg
8. Complexe governance structuur

1. Hoe meer zieken, hoe meer inkomen...
2. Budgetverhoging ?????
3. Corporatisme en planningswaan
4. Zelfstandigen vs. Loondienst ?
5. Minder bedden = minder inkomen...
Meer vpk'en ?
6. Evenwicht supplementen en betaalbare zorg
7.
8.

Challenges Personeel

- Resultaten enquête VI algemene ziekenhuizen juni 2022
- Meer dan 8 op de 10 ziekenhuizen (82%) geven aan dat ze nu al bepaalde activiteiten moeten afbouwen, of dat in de nabije toekomst gaan doen.
- Meer dan 8 op de 10 ziekenhuizen geeft aan dat ze bedden sluiten. Dit gaat vooral om bedden op de diensten geriatrie, revalidatie, intensieve zorg, heelkunde en de diensten voor diagnose van een geneeskundige aandoening en geneeskundige behandeling.
- 1 op de 5 ziekenhuizen (21%) meldt dat ze hun medisch-technische diensten inkrimpen. Het gaat dan meestal om medische beeldvorming.
- 28% van de ziekenhuizen zegt dat ze de capaciteit van het operatiekwartier moeten verminderen.
- De ziekenhuizen bouwen activiteiten af waardoor de opstart van behandelingen vertraagt (bv. dialyse) en de wachttijden voor bijvoorbeeld een consultatie oplopen.

Jaar	Vacatures Verpleegkundigen	Vacatures Zorgkundigen
2013	3.027	1.956
2014	3.171	2.342
2015	4.182	2.608
2016	6.572	3.312
2017	9.053	4.436
2018	9435	4493
2019	9487	4662
2020	10582	5380
2021	corona	corona
2022	10281	4883



“in 2020 werkte een op de zeven Nederlanders in de zorg¹. In 2040 moet dit een op de vier zijn om het tekort aan mensen in de zorg recht te trekken.”



Challenges personeel Weerstand in een conservatieve sector met starre regelgeving



- Organisatie van verpleging totaal niet meer aangepast aan de evolutie van de zorg en evolutie van onderwijs
- Opleiding
 - EU richtlijn 2019 : opleiding wordt langer : bachelor = 4 jaar
 - HBO 5 (tussen SO en Bachelor) : 3 jaar
 - Master verpleegkunde = 5 jaar
 - + MaNaMA
 - Arts : 6 jaar

Challenges personeel

Budget – structuur - onderhandelingskracht

Bedrijven

Naam	Bedrijf	X x gemiddeld loon
Carlos Britto	Inbev	311 x
Isabel Kocher	Engie	46 x
Johan Thys	KBC	44 x
Bart De Smet	Ageas	45 x
Jef Colruyt		38 x
Gemiddelde EU CEO		6 x
Gemiddelde NL CEO		8 x
Gemiddelde Deense CEO		3 x
Gemiddelde US (top 350)		351 x

Ziekenhuizen

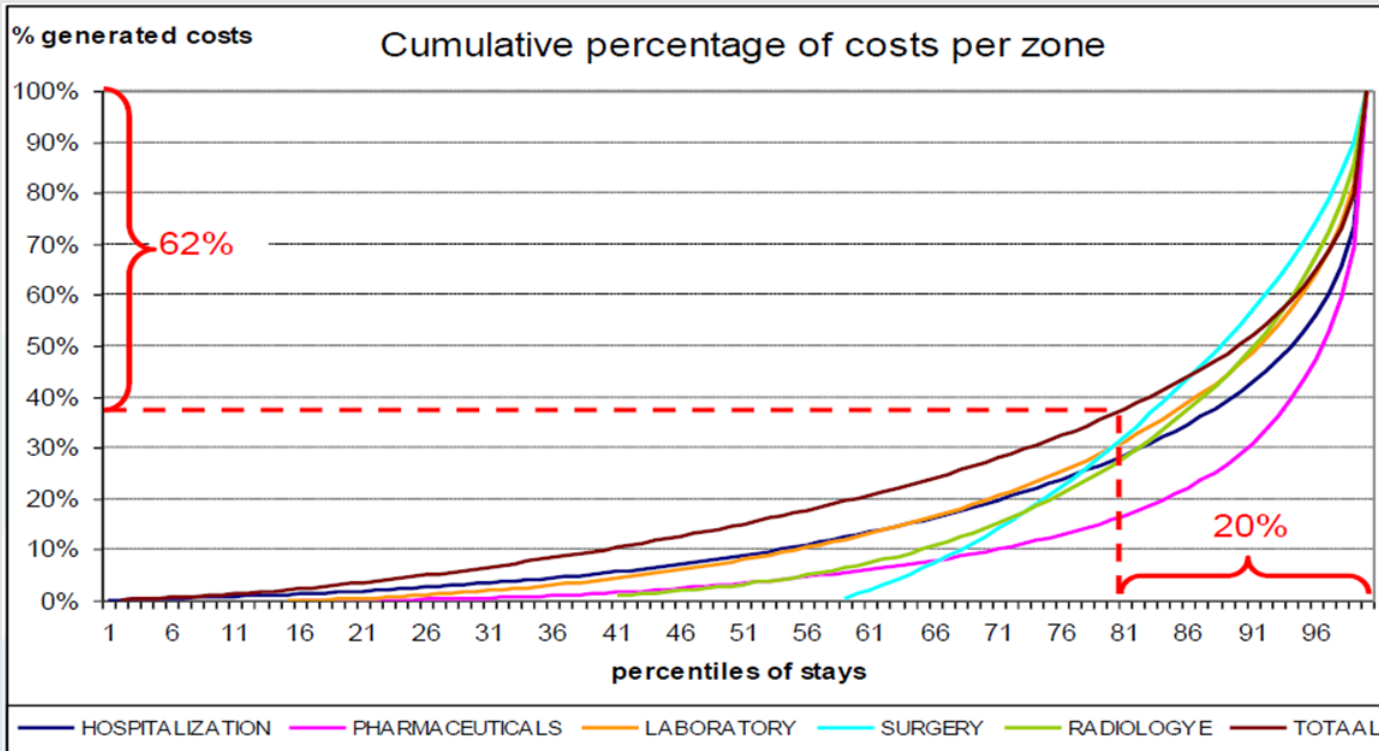


Ratio verpleger 16 – 30
– top arts



Ratio arts – arts 4 - 10

Challenge van de betaalbaarheid

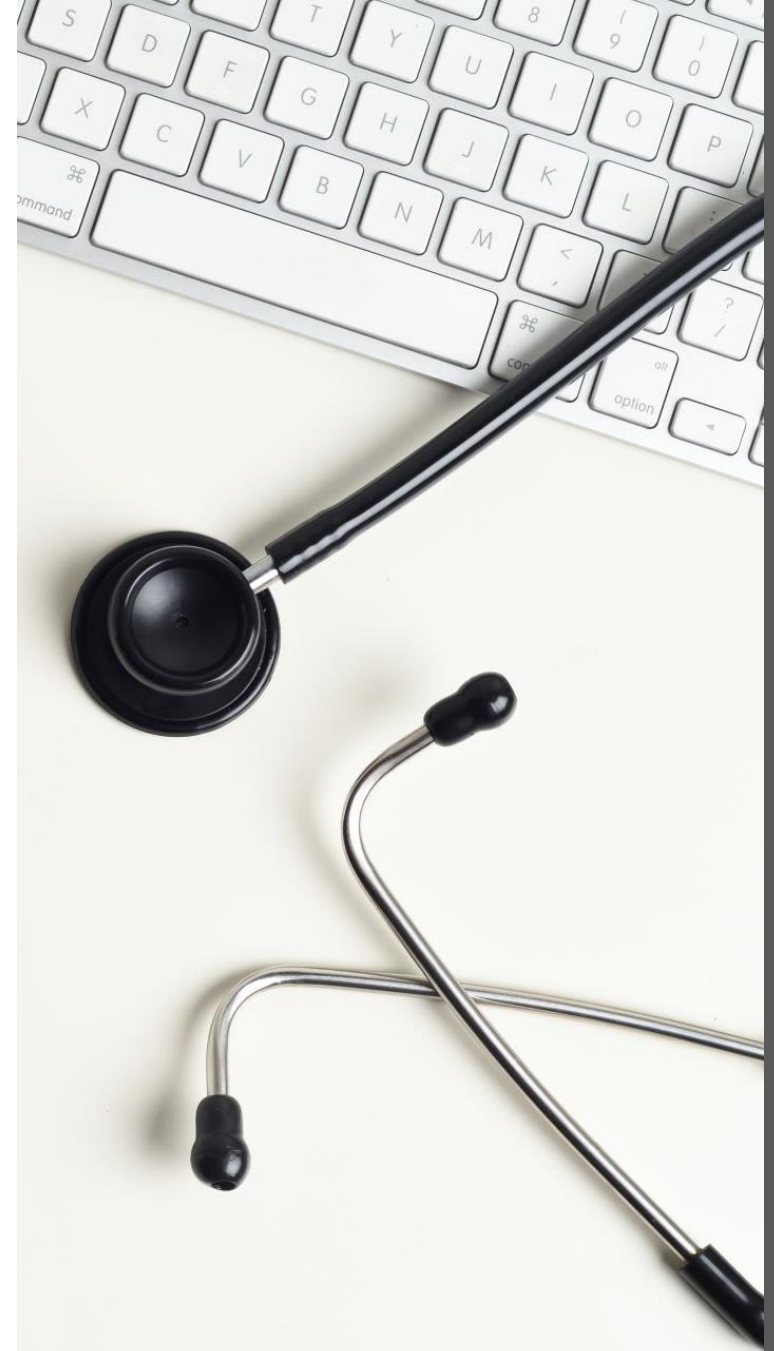


- Klein percentage opnames (20%) consumeert substantieel deel van de middelen (62% totaal + 83% farmaca)
- 75 % van uw gezondheidskost is na uw 73^{ste} levensjaar – 90 % na uw 80^{ste}
- Maar....slechts 20 tot 30% van de zieken is genetisch bepaald, 70% is gedrags- en omgevingsafhankelijk en dus vermijdbaar met een preventieve aanpak



Enkele bedenkingen

- Volledig herdenken van de financiering
 - Nadruk op preventie (2 % tov 6 % EU) (financiering !!)
 - Vergrijzing en toenemende prevalentie van chronische aandoeningen vereisen ander budgetten voor medisch sociale zorg
 - Visie op nieuwe biomedische toepassingen & robotisering
- Volledig herdenken van de onderliggende structuren
 - KB 1964 omtrent bepaling van normen en diensten : organisatie van ziekenhuizen in diensten is achterhaald (C, D, ...) en moet patient-centered en procesmatig herdacht worden.
 - KB 1967 (KB 78) betreffende de uitoefening van de gezondheidszorgberoepen is totaal verouderd en belet creatieve en flexibelere modellen aan te gaan. (Bepaalde taken die nu nog worden uitgevoerd door dure specialisten kunnen worden overgenomen door specifiek opgeleide advanced nurse practitioners.)
- Volledig herdenken van governance structuren (van intra-muraal naar transmuraal)
 - Binnen 20 jaar zal 45 % van de vandaag gehospitaliseerde patiënten volledig thuis verzorgd worden





Koninklijk commissaris voor de zorg

- Visie voor onze gezondheid 2055
- Van intra-muraal naar transmuraal
- Wetgeving, bevoegdheden en institutionele architectuur
- Overstijgen van belangenconflicten en ongelijke macht van verschillende gezondheidsactoren