



# “De wijsheid komt uit het Oosten”

Ervaringen RvB en MSB's Medisch Spectrum Twente

**Bas Leerink**

*voorzitter Raad van Bestuur*

**Ronald Trof**

*Voorzitter Medisch Stafbestuur*

*Voorzitter Vereniging Medisch Specialistische Bedrijven*

**19 mei 2017, De Rheehorst, Ede**

# Situatie Medisch Specialisten MST 2014



Loondienst

$\pm 40\%$

Kamer Dienstverband

Maatschappen

$\pm 60\%$

Kamer Vrijgevestigden

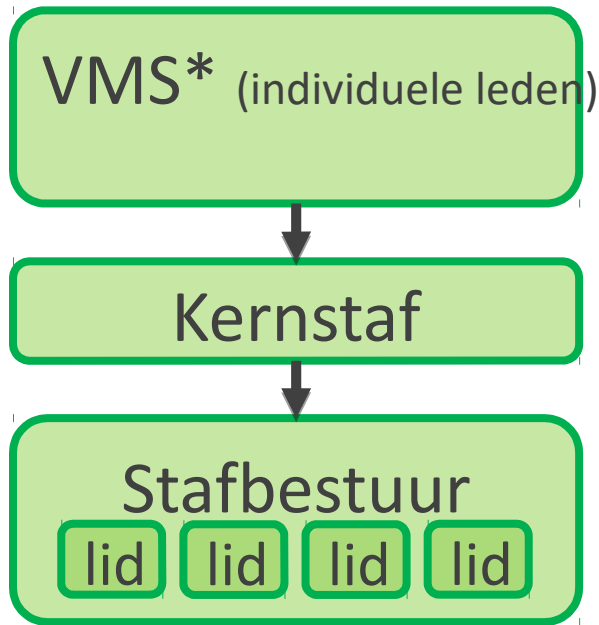
Regio  
maatschappen

3

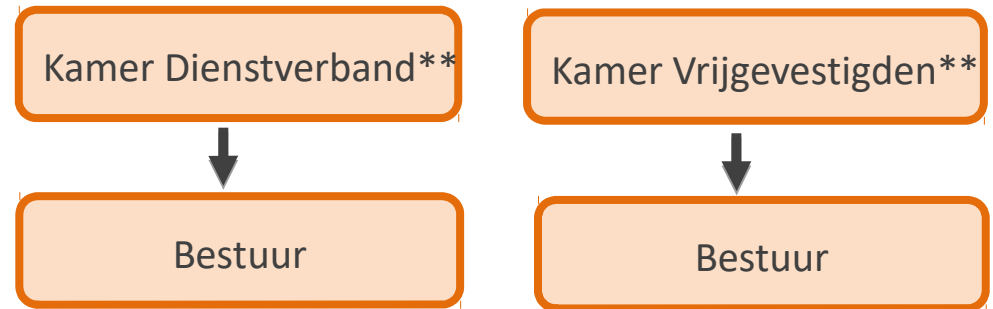
A diagram consisting of a horizontal line extending from the number '3' to the right, and a vertical line extending upwards from the end of that horizontal line to the bottom of the 'Kamer Vrijgevestigden' box. The vertical line ends in an upward-pointing arrowhead.

# 2012-2014

## Kwaliteit en veiligheid



## Honorarium

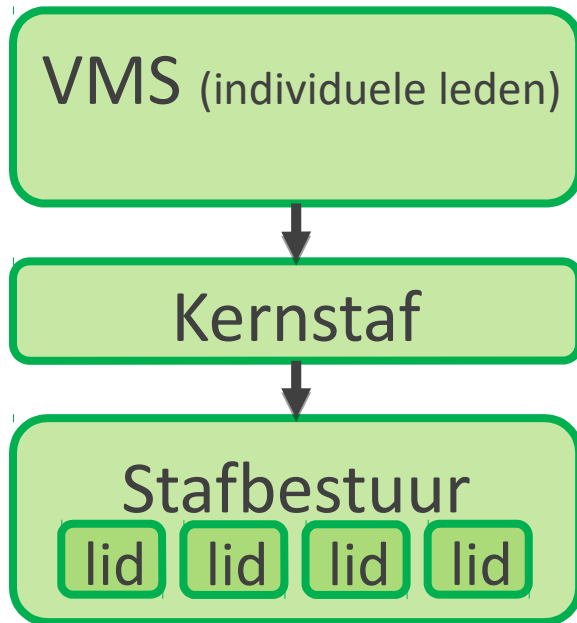


\*alle Medisch Specialisten en  
aanverwante disciplines (apotheker,  
psychologen etc.

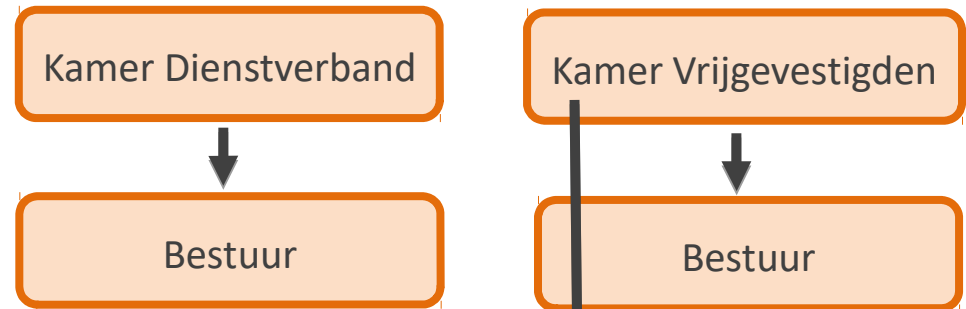
\*\* Afvaardiging van vakgroepen (gemandateerde)

# 2012-2014

## Kwaliteit en veiligheid



## Honorarium



### Eind 2014 Ruzie in de tent

- *Schending spelregels*
- *Onvoldoende vertrouwen*
- *4 groepen*

# 2015

## **Integrale bekostiging, verlies zelfstandig declaratierecht**

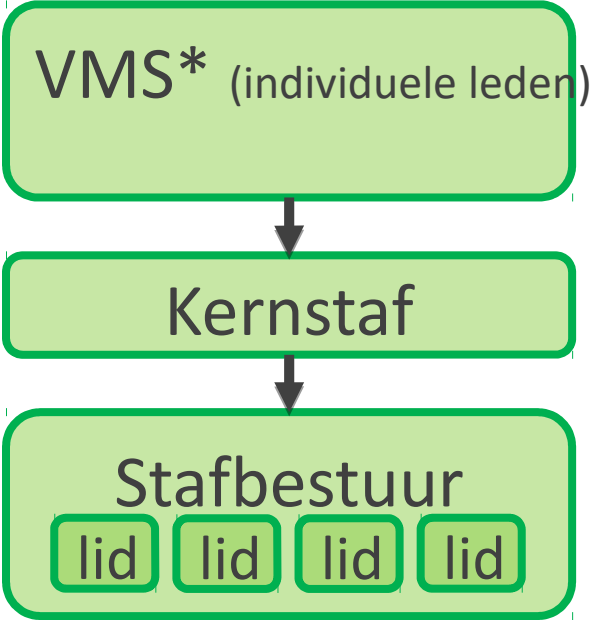
Oprichting van 1 MSB niet opportuun door onderlinge verdeeldheid

- Afsplitsing Radiologie (regiomaatschap) => BV
- Afsplitsing Thoraxcentrum => Coöperatie
- 5 maatschappen => hoofd coöperatie + sub coöperaties
- 6 maatschappen => Allemaal met PHBV in 1 coöperatie



2015

Kwaliteit en veiligheid



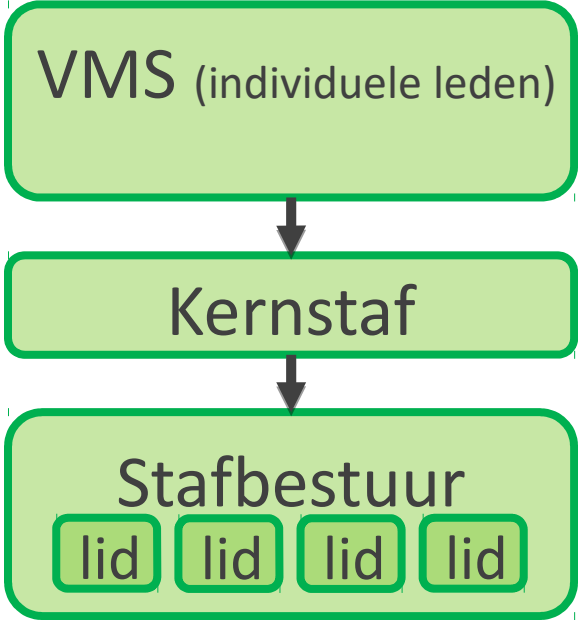
Honorarium



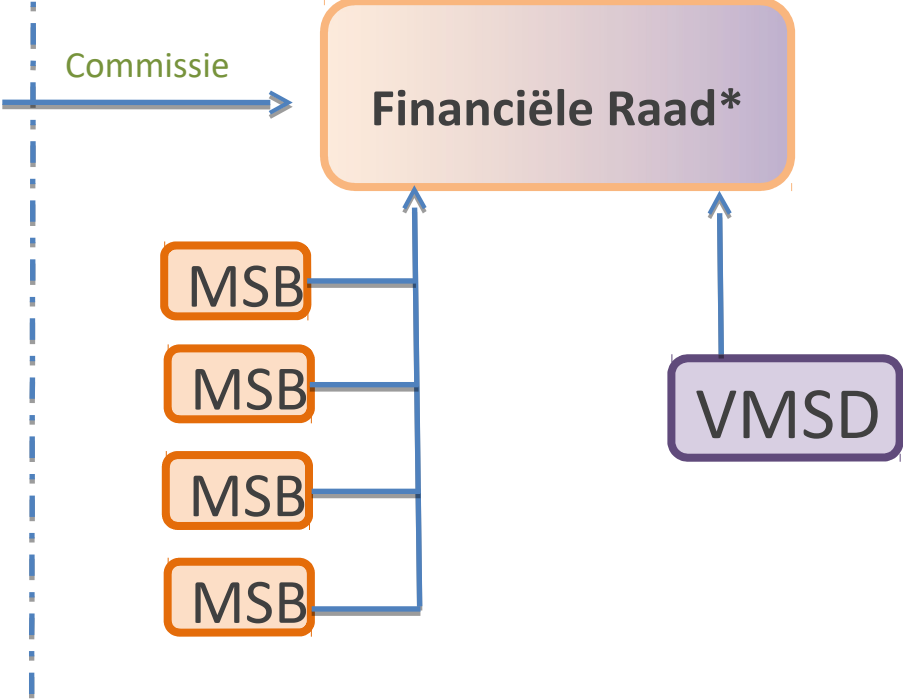
\*alle Medisch Specialisten en  
aanverwante disciplines (apotheek,  
psychologen etc.

2015

Kwaliteit en veiligheid



Honorarium > LOGEX



\* alleen Medisch Specialisten, exclusief SEH, geriatrie, kaakchirurgie

# 2015

## Durante het jaar...

- ✓ Financiële Raad raakte in toenemende mate betrokken bij andere financiële vraagstukken dan de verdeling van het honorarium
- ✓ “dubbele besturing” van Stafbestuur en Financiële Raad
- ✓ Ongewenste situatie
- ✓ Daarnaast bleken de 2 hoofdcoöperaties eigenlijk geen gemeenschappelijke strategie te hebben (regio coöperaties!)
- ✓ *“Wat bindt ons eigenlijk?”*

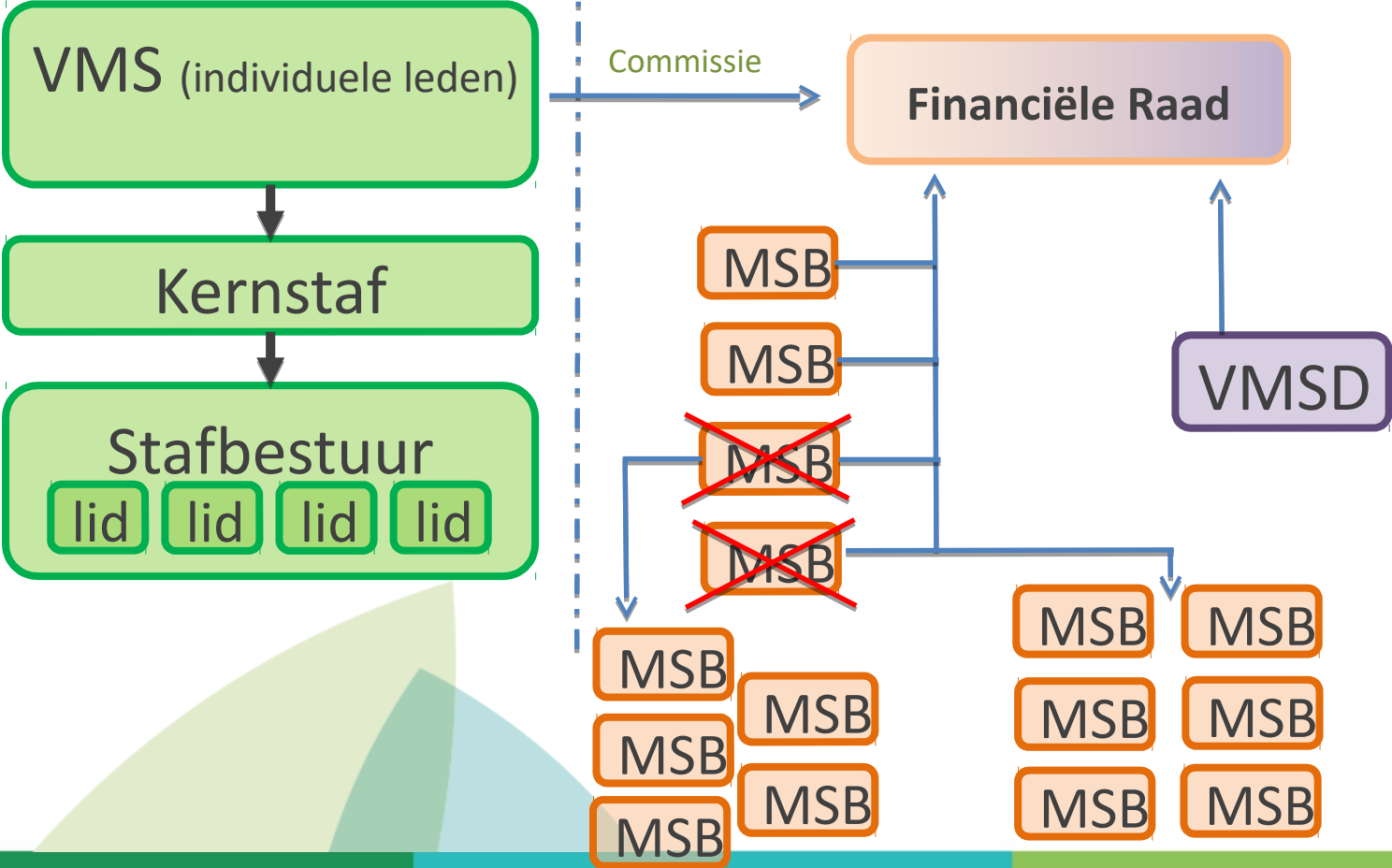




# Per 1 januari 2016

Kwaliteit en veiligheid

Honorarium > LOGEX

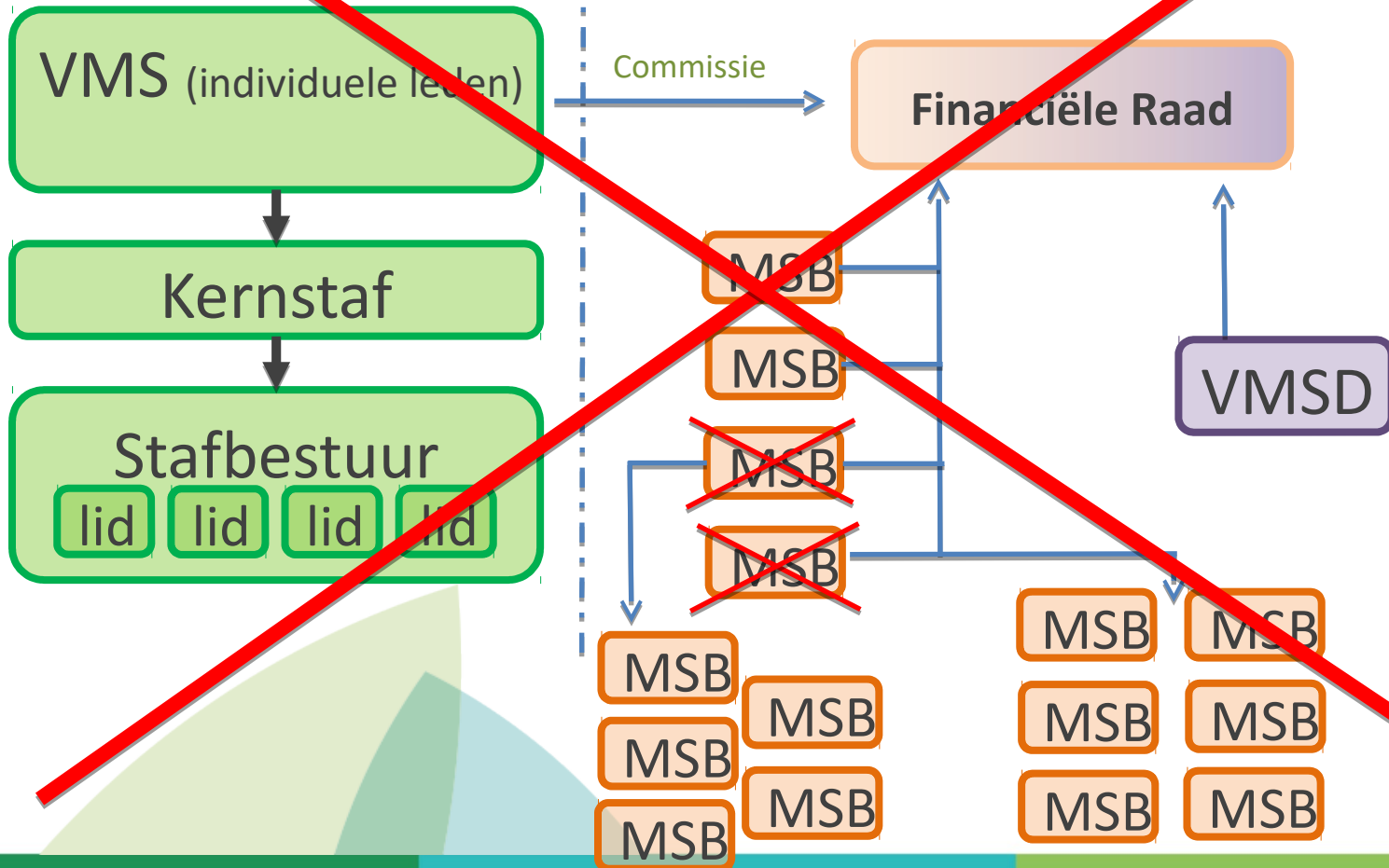


# ONBESTUURBAAR



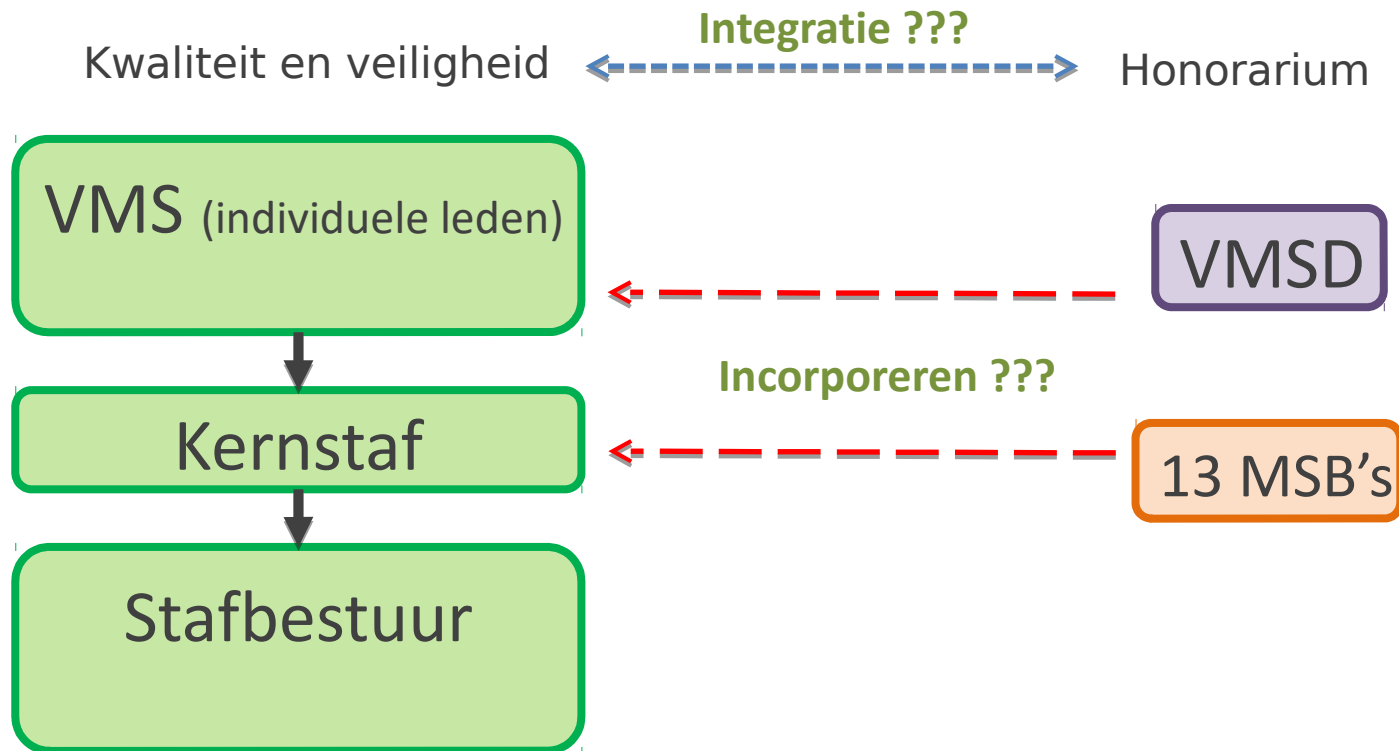
Kwaliteit en veiligheid

Honorarium > LOGEX



# Scheiding geld en kwaliteit werkt niet

Maar hoe nu in te richten?



# Herstructurering Vereniging Medische Staf 2016

## Doelstellingen vanuit perspectief Medisch Stafbestuur:

- Integratie van alle onderdelen van de bedrijfsvoering in het Medisch Stafbestuur (geld en kwaliteit)
- Bereiken afstemming en synergie tussen MSB's en overige vakgroepen; "ontschotting" tussen specialismen
- Toewerken naar grotere rol medische staf bij integrale besturing ziekenhuis (dualiteit met RvB)
- Eén overlegtafel voor strategievorming op alle bedrijfsonderdelen, waar op basis van draagvlak binnen medische staf slagvaardige besluitvorming kan plaatsvinden
- Aandacht voor deelbelangen vrijgevestigden of dienstverbanders in besturingsmodel, waarbij deze kunnen worden afgewogen t.o.v. van elkaar en het overkoepelende belang, namelijk continuïteit MST
- Waarborgen fiscaal ondernemerschap individuele MSB's

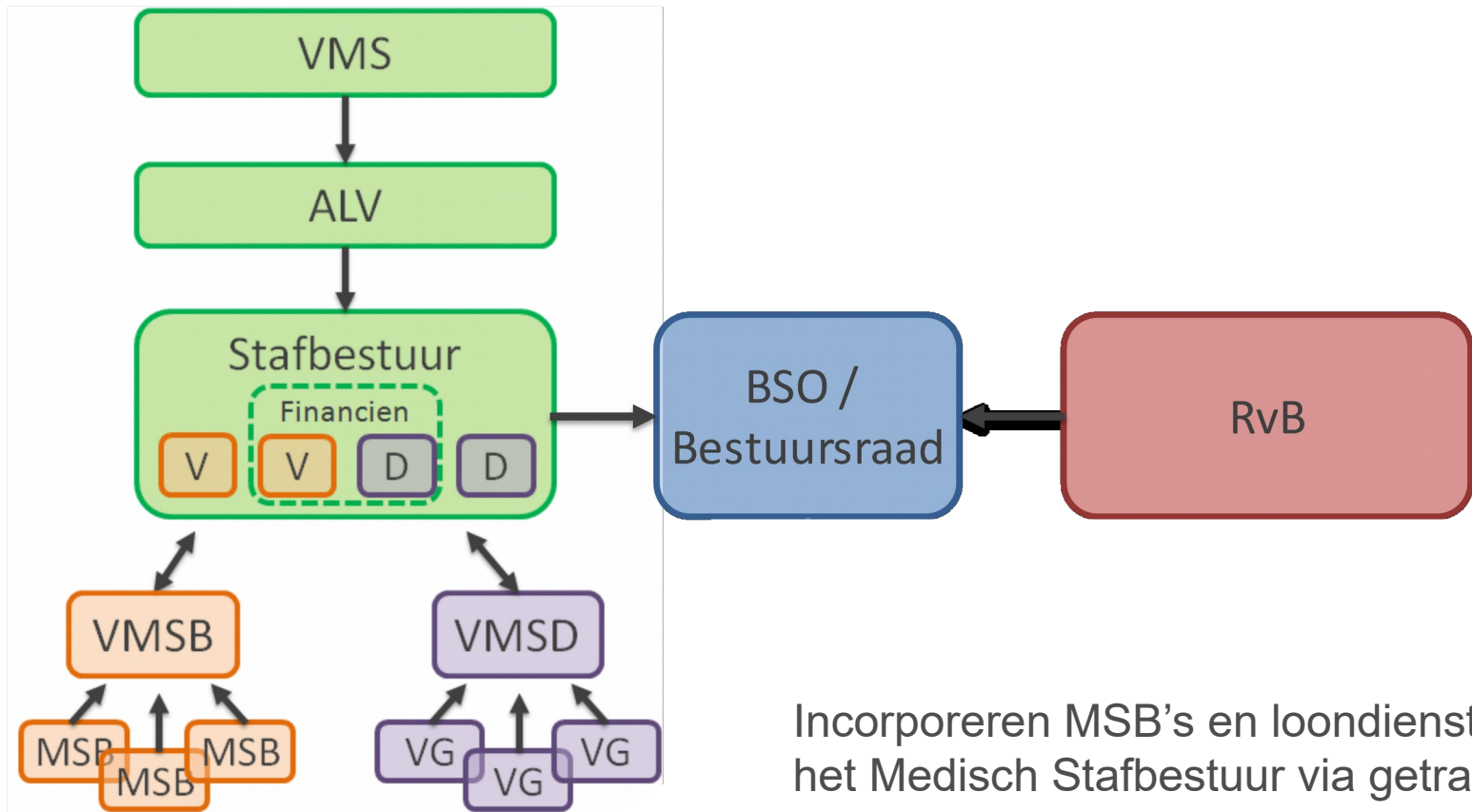
## Doelstellingen vanuit perspectief Raad van Bestuur:

- Eén overlegtafel voor strategievorming, met één gesprekspartner vanuit Medische Staf (Stafbestuur) t.b.v. slagvaardige besluitvorming
- Geen bemoeienis op details c.q. afspraken met individuele vakgroepen/MSB's: één zelfde set afspraken voor iedereen
- Gelijkgerichtheid ziekenhuisbestuur en medische staf t.a.v. kwaliteitsbeleid > NIAZ accreditatie
- Van "machtsstrijd model" naar "federatie model" voor samenwerking
- Honorarium vrijgevestigden en dienstverbanders (vrijwel) gelijk



# Gekozen besturingsmodel

*“Welk model is gekozen en waarom?”*



Incorporeren MSB's en loondiensters in het Medisch Stafbestuur via getrappt besturingsmodel

# Gekozen besturingsmodel

*“Welk model is gekozen en waarom?”*

Kernelementen gekozen model:

## **Integraliteit:**

- Bestuurlijke verbinding VMS, VMDS en VMSB
- Inhoudelijke verbinding strategie, organisatie en financiën > wekelijks strategieoverleg RvB – MSB (BSO)

## **Eenduidigheid:**

- Eén gesprekspartner voor RvB: Stafbestuur
- Geen aparte overlegtafel financiën (FiRa verdwijnt), twee stafbestuurders hebben Financiële portefeuille
- Eén Dienstverleningsovereenkomst voor 13 MSB's

## **Mét behoud van eigen identiteit:**

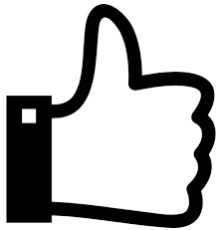
- Individueel lidmaatschap VMS
- Vertegenwoordiging vakgroepen / MSB's via besturen VMDS en VMSB
- VMDS en VMSB dragen Stafbestuurders voor. ALV benoemt en detacheert

## **Dualiteit:**

- Duaal management doorgevoerd in hele organisatie



# Sterke en zwakke punten



- Eén gesprekspartner RvB – MSB; één overlegtafel voor strategie organisatie en financiën
- Governance structuur dat recht doet aan verschillende “bloedgroepen”; behoud van eigen identiteit
- Gedelegeerd leiderschap;
- Dualiteit doorgevoerd in hele organisatie: lijn en staf samen in de lead



- Succes afhankelijk van personen of structuur? Moet zich nog gaan bewijzen?
- Meerdere petten in Stafbestuur: belangenbehartiger individuele leden vs vertegenwoordiger MSB's / vakgroep
- Vorming regiomaatschappen maakt het model extra complex

# Aanbevelingen

- Indien bedrijfsonderdelen (honorarium en kwaliteit/veiligheid) niet geïntegreerd zijn, dan werkt 1 MSB niet als countervailing power & partner van de RvB omdat geldbelangen altijd prevaleren
- Streef derhalve naar een agenda van geïntegreerde bedrijfsvoering
- Streef niet per definitie naar één MSB, maar erken het belang van behoud van eigen identiteit vakgroepen /MSB's ("duizend bloemen bloeien")
- Zorg wel voor één aanspreekpunt c.q. gesprekspartner voor RvB
- Meerdere MSB's / vakgroepen verenigen in één vereniging met gemandateerd bestuur
- Organiseer bestuurlijke verbinding VMS, VMSB en VMSSD in governance model

