



Jan Rotmans

De Perfecte Storm

Wat betekent dat voor de Zorg in Fryslân?

Jubbega 26 Juni 2025



Turbulentie in de Zorg

Dubbele Vergrijzing

Migratie

Structureel Personeelstekort

Stijgende Zorgkosten

Stelselherziening

Toenemende Zorgdruk

Duurzaamheid & Klimaat

Decentralisatie

Ongelijkheid

Diversiteit

In 2045

4.7 miljoen 65-plussers [26% van de bevolking]

1.5 miljoen 80-plussers [1/3 van de 65-plussers]

dat noemen we dubbele vergrijzing

60% van de bevolking werkt nog maar [nu 71%]

In 2045

van 75-plussers heeft 50% meer dan één chronische ziekte

van 75-plussers heeft 32% drie of meer chronische ziekten

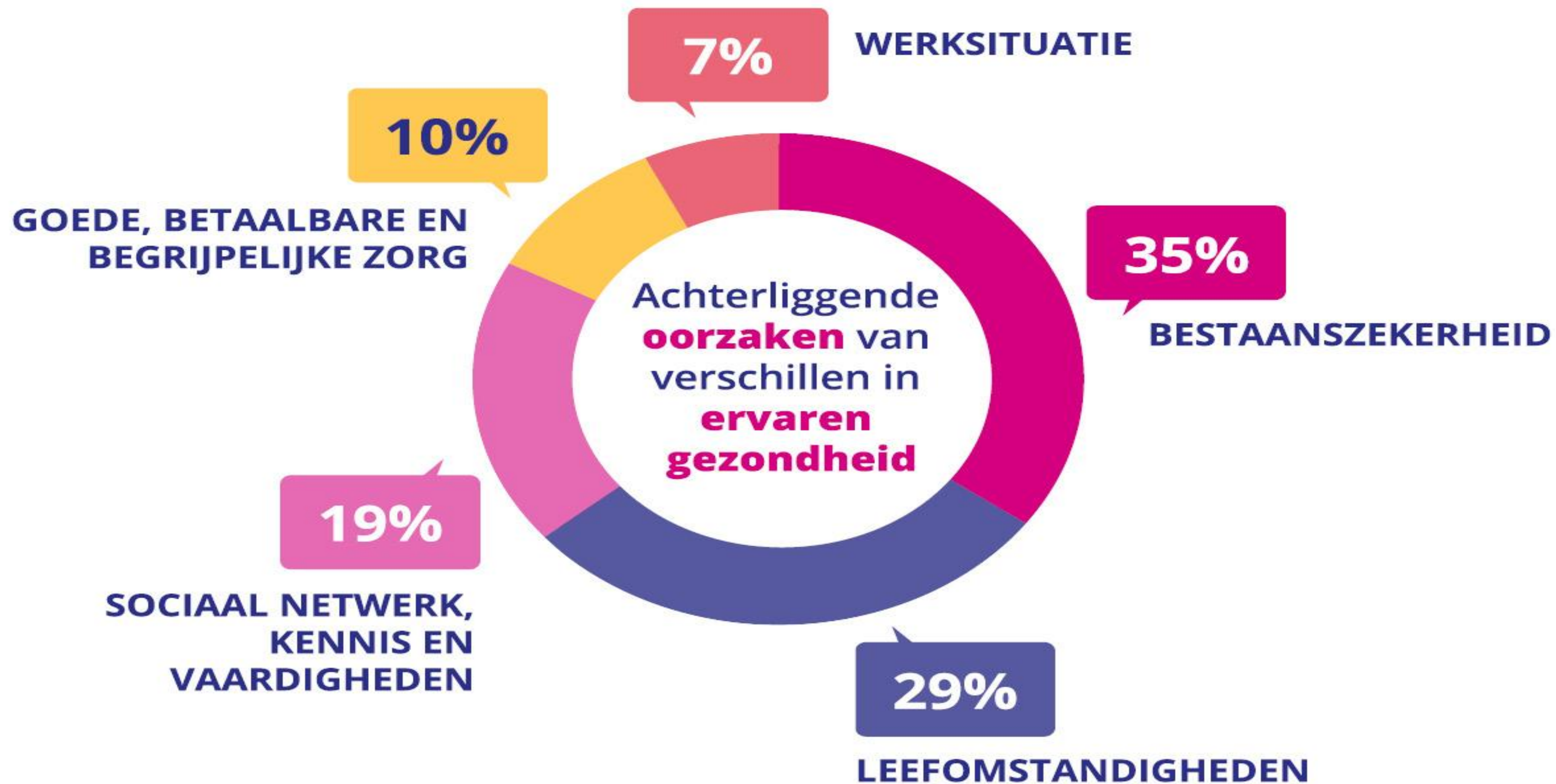
zorgvolume stijgt 4% per jaar, zorgkosten ca. 300 miljard per jaar

5 mantelzorgers voor 1 persoon, nu 15 mantelzorgers

**over 20 jaar moet 1 op 3 mensen
in de gezondheidszorg werken**

Gezondheidsverschillen

lager opgeleide mensen leven 7 jaar korter en 15 jaar minder in goede gezondheid dan hoger opgeleiden



Deze Zorg is niet Volhoudbaar

huidige zorgsysteem is niet volhoudbaar

minder en andere zorg is nodig

het gewone leven als basis

meer focus op preventie

niet alle zorg kan meer worden geleverd op elk moment

**De huidige zorg maakt mensen
niet gezonder maar minder ziek**

Twée Oplossingsrichtingen

1. Optimaliseren van bestaande zorg

passende, effectievere zorg

2. Transformeren van bestaande zorg

wezenlijk andere zorg

Optimaliseren van Zorg

efficiënter werken, beter samenwerken

digitalisering, robotisering, AI

minder bureaucratie

passende, effectievere zorg

Transformeren van Zorg

sturen op gezondheid i.p.v. ziekte

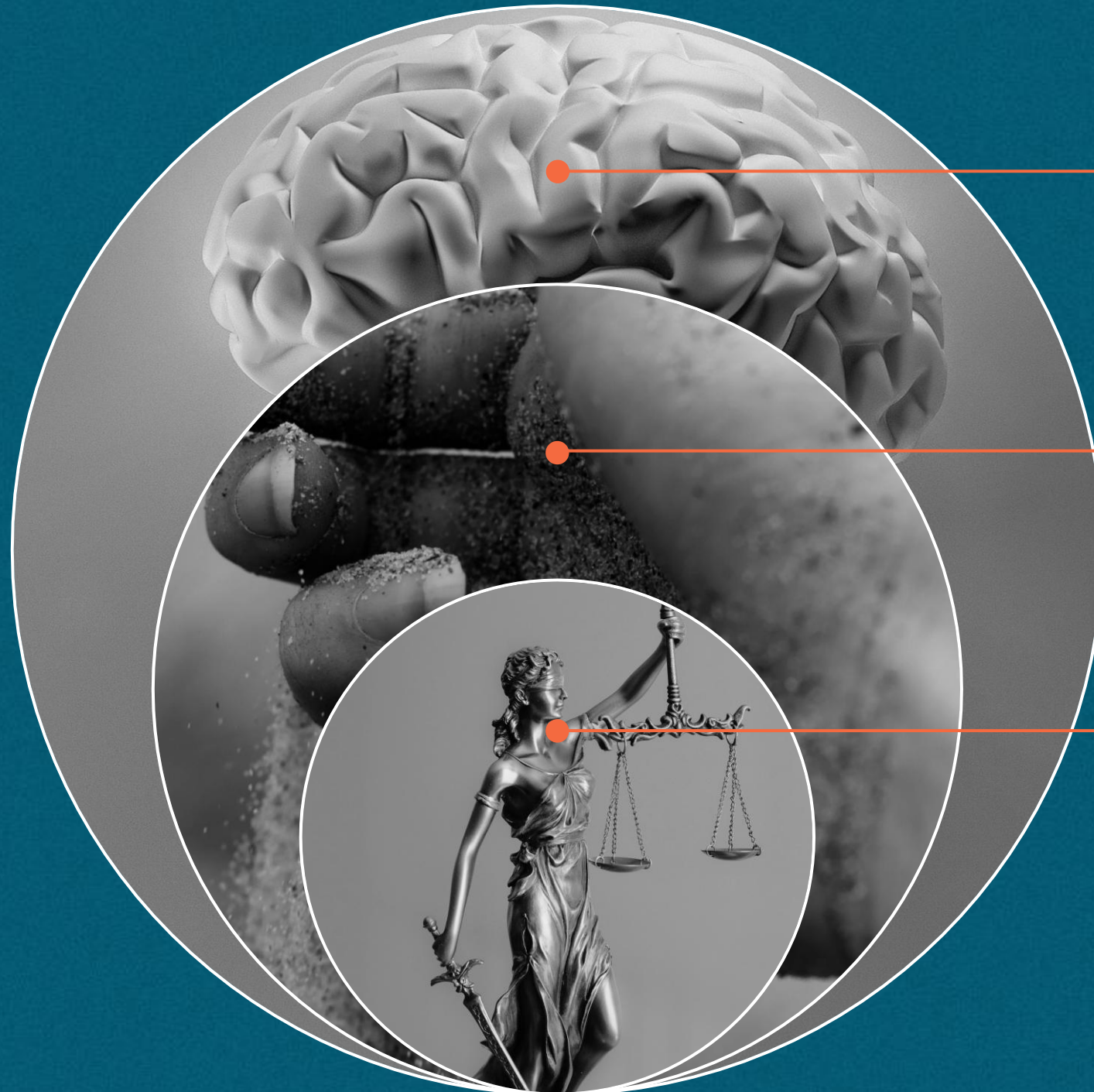
patiënt centraal en beslist mee

waardengedreven [kwaliteit, tevredenheid patiënt]

zorg geen silo maar verweven met ons leven

Transitie

FUNDAMENTELE OMSLAG IN:



DENKEN

Waarden, Paradigma's

HANDELEN

Houding, Gedrag

ORGANISEREN

Wetten, Regels

Transitie van Zorg

Van

Naar

curatie

preventie

klassieke hulpverlening

moderne ondersteuning

controle, beheersing

ruimte

concurrentie

samenwerking

Waarden Omslag

Van

Naar

wantrouwen

vertrouwen

regelzucht

keuzevrijheid

efficiency

aandacht & tijd

rendement

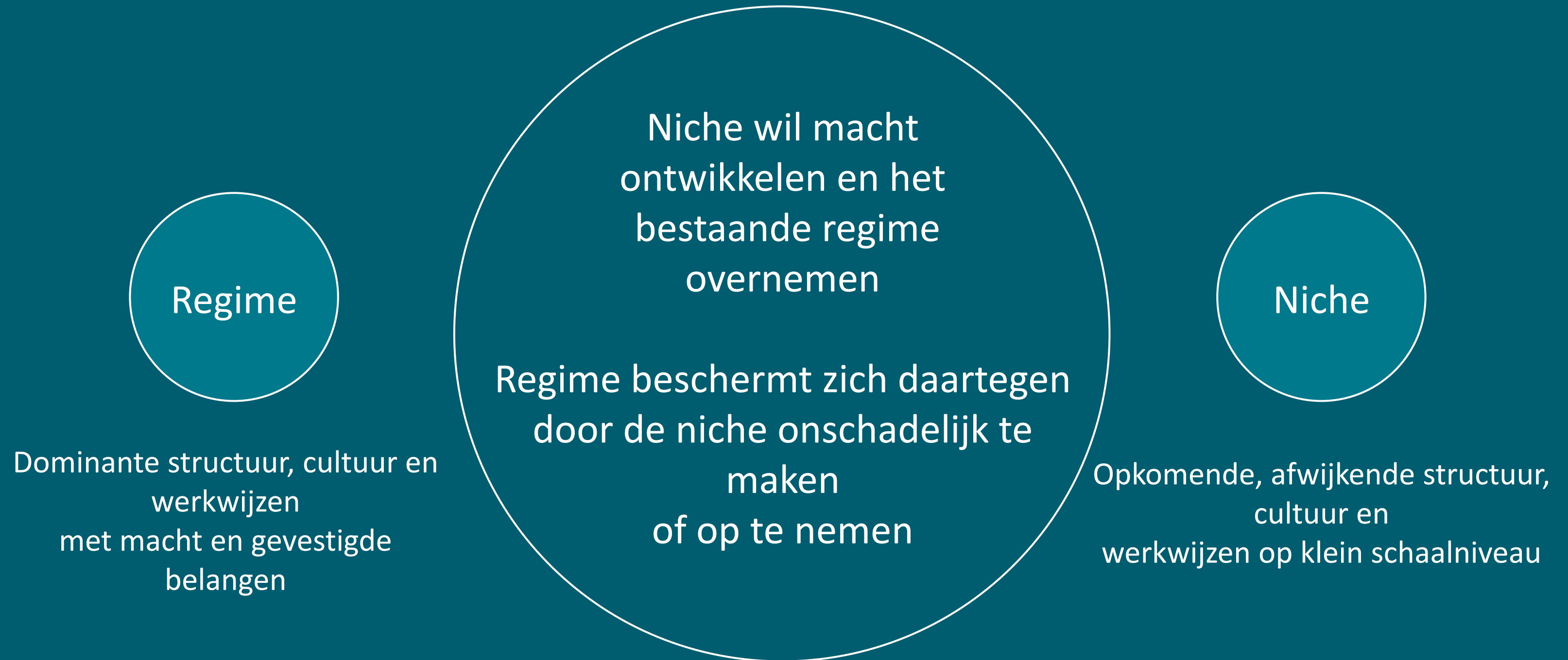
rendemens

Zorg Transitie is Taai

sterke, dominante spelers bepalen het speelveld van zorg
[grote zorgaanbieders, zorgverzekeraars, ministerie VWS]

tegelijkertijd neemt niemand echt de regie in deze chaos
[de bal ligt in het midden en niemand pakt de bal op]

TRANSITIE = MACHTSWISSELING



Transitie = regime-wisseling = machtswisseling

Elke Transitie heeft eigen Fase & Dynamiek



Bereid u voor op een crisis

moet zich voorbereiden op chaos en polarisatie

weerstand zal toenemen door pijnlijke keuzes

werken aan nieuw systeem dat toekomstbestendig is

Volop Verandervuur in de Zorg

het bruist van de vernieuwing in zorg & welzijn

honderden experimenten op lokaal & regionaal niveau

krachtige onderstroom van succesvolle projecten & initiatieven

150 Vernieuwingsnetwerken in Zorg

sprekende mantelzorgers

het roer gaat om

zorgcoöperaties

koplopers in de zorg

jonge zorgprofessionals

care hacks

eigen plan

senioren co-op

zorgaccent

mijn passende zorg

Onderstroom

kiemen van de toekomst

beweging van onderop

wereldwijd 1 miljard mensen

in Nederland 6 miljoen mensen

prachtige initiatieven

ONDER
STROOM

DE TOEKOMST WORDT GEBOUWD IN DE *ONDERSTROOM*

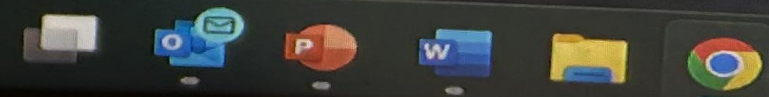
Overal in Nederland werken mensen aan een wereld die eerlijker, groener en menselijker is.

Ze doen dat vaak buiten de schijnwerpers – kleinschalig, lokaal en met grote betrokkenheid.

1 10°C
Bewolkt



Zoeken



SAMSUNG

Actieve Burgers

burgers zitten klem tussen overheid en markt

nemen heft in handen en laten zien hoe het wel kan

vanuit vertrouwen, compassie, verbondenheid, liefde

burgers willen samenredzaam zijn

antwoord op cynisme en pessimisme

**Er is al jaren een beschaafde
opstand gaande in de zorg**

Zorg in de Toekomst

menselijker

eenvoudiger

goedkoper

digitaler

Lokaal

integratie van onderwijs, zorg en welzijn

op lokaal niveau komt dit allemaal samen

verschillende culturen ontmoeten elkaar

[woon-zorg combinaties, onderwijs-kinderopvang]

Versterken van Sociale Basis

toegankelijke ondersteuning in de buurt

gericht op preventie & samenredzaamheid

basisinkomen voor kwetsbare jongeren



Krachtige Basiszorg in Utrecht

Utrecht Overvecht Gezond

eerstelijnspraktijken, buurtteams, wijkverpleging, GGZ

integrale aanpak 'Krachtige Basiszorg'

huisartsen gebruiken concept positieve gezondheid

zorg op maat voor mensen met meervoudige problemen

1.5 Lijnszorg in Maastricht

Tussen huisarts en ziekenhuis in

stadspoli in Maastricht [huisartsen, AZM, VGZ]

specialisten zijn medisch adviseur

kleinere doorstroom naar Ziekenhuis

geen verplicht gebruik van eigen risico

Bloeizones in Fryslân

Blue Zones, gebieden waar mensen lang gezond leven

creëren van gezonde leefomgevingen

vaak met focus op welzijn van ouderen

lokale gezondheidsgemeenschappen

inwoners, organisaties en zorgprofessionals werken samen
aan leefstijl, ontmoeting, zingeving en gezonde buitenruimte

Huiskamers in Fryslân

kleinschalige ontmoetingsplekken

warmer, huiselijke omgevingen waar iedereen welkom is

gesprekken gezamenlijke activiteiten

ontlast zo huisartsen en ziekenhuizen

Vooruit naar Vroeger

Regionaal

regionaal ecosysteem

écht samenwerken

preventie

leefstijlbeïnvloeding

Regionale Samenwerking

zorgaanbieders, zorgverzekeraars, ziekenhuizen,
huisartsen, welzijnsorganisaties, bedrijven, burgers,
gaan samenwerken in regionaal verband

Wie neemt de leiding?

Regio Vitaal Vechtdal

ondernemers van buiten de zorg namen het initiatief

zij dachten: dat kan slimmer, beter, goedkoper

zij sloten coalitie Vitaal Vechtdal en gingen aan de slag

met bedrijven & scholen om mensen gezonder te maken

**Zorg zou integraal onderdeel
van ons leven moeten zijn**

Ziekenthuis

behaaglijke plek waar je je thuis en comfortabel voelt

mens staat centraal, meer tijd & ruimte voor mens

niet winst gedreven maar impact gedreven



The Henry Ford West Bloomfield Hospital - USA





VerpleegThuis

beschermd thuis waar iedereen zich prettig voelt

plek waar bewoners zichzelf mogen zijn

plek voor diversiteit en differentiatie

zo licht mogelijke ruimte, met veel grote ramen

omgeving is belangrijk, moet passen in omgeving







Woon-Zorg combinaties

wonen voor senioren

in eigentijdse leefgemeenschappen

werken aan woongeluk senioren

positieve gezondheid







Preventieve Zorg

zorg op school

zorg op werk

zorg thuis

zorg & voeding





**Doorbraakinnovaties ontstaan
vaak op grensvlakken**

Grenswerk

formele zorg en informele zorg zijn verweven

[professionals betrekken sociale netwerk bij de ondersteuning]

doorbreek de schotten in de jeugdzorg

[werk met minder aanbieders, minder hokjes & labels, buurtgericht]

positieve gezondheid als uitgangspunt

[omvat naast het fysieke, ook emotionele en mentale welzijn]

preventie als noodzaak [voeding & vallen mee begonnen]

Grenswerk

armoedebestrijding en preventie gaan hand in hand

[zet zorgmedewerkers in voor armoedebestrijding]

[basisinkomen voor kwetsbare jongeren]

1ste en 2^{de} lijns zorg overlappen steeds meer

[1.5 lijns zorg in Maastricht]

beloon gezond leven via de zorgverzekeraar VGZ

[Menzis en ASR doen dit al]

Zorg heeft meer grenswerkers nodig

Samenwerken

‘Ze hebben elkaars telefoonnummer in elk geval’

‘Ze schoppen graag tegen de zorgverzekeraar aan’

‘De vraag is of ze het elkaar wel echt gunnen’

‘Wie pakt de bal op in deze regio?’

Écht Samenwerken

betekent dat je iets inlevert als organisatie

betekent dat je ook iets terugkrijgt als organisatie

empathie: denkt en handelt vanuit de ander

denkt en handelt vanuit vertrouwen

Hoe kun je preventie belonen?

Belonen Preventie

financiële beloning voor preventieve interventies

Huisarts krijgt vergoeding voor het begeleiden van patiënten met verhoogd risico

uitkomstgerichte beloning

Zorggroep ontvangt extra beloning als mensen minder vaak worden opgenomen

beloning voor samenwerking in de wijk

Zorg- & Welzijnsorganisaties en gemeenten investeren samen in preventie

preventiekortingen via zorgverzekeraars

patiënten die gezonder leven worden daarvoor beloond

**Hoe kun je verantwoording
veranderen?**

Verantwoording Veranderen

vertrouwen als basis

geef professionals meer autonomie

minder registreren, meer betekenis

registreer alleen wat écht bijdraagt aan betere zorg

patiënt centraal stellen

gebruik ervaringen van patiënten voor verantwoording

van controle naar dialoog

leren in plaats van afrekenen

Experimenten

experimenteer voor een periode van drie maanden

1. zorgteam doet alleen minimale, zelfgekozen registraties
2. vervang reguliere verantwoording door verhalen
3. waarderend toezicht met nadruk op wat goed gaat

Groot denken, klein doen

ONGEWOON DOEN!

STEL STEEDS EEN HOGER DOEL

BEGIN KLEIN MET TUSSENTIJDSE DOELEN



Leiderschap

probeer buiten de lijntjes te kleuren

wees ondeugend & recalcitrant

ga dialoog aan met zorgverzekeraars

probeer te genieten van de weerstand

Micromanagement

subtiel manoeuvreren

niet te snel en teveel willen

met weerstanden omgaan

mensen meekrijgen

beloon jezelf geregeld



Vorm een Gideons Bende

max. 5 mensen met lef & doorzettingsvermogen

veranderaars met complementaire eigenschappen

geef die gideonsbende vrije ruimte en tijd

geef ze ook mandaat om gewaagde dingen te doen

Wat voor veranderaar ben jij?



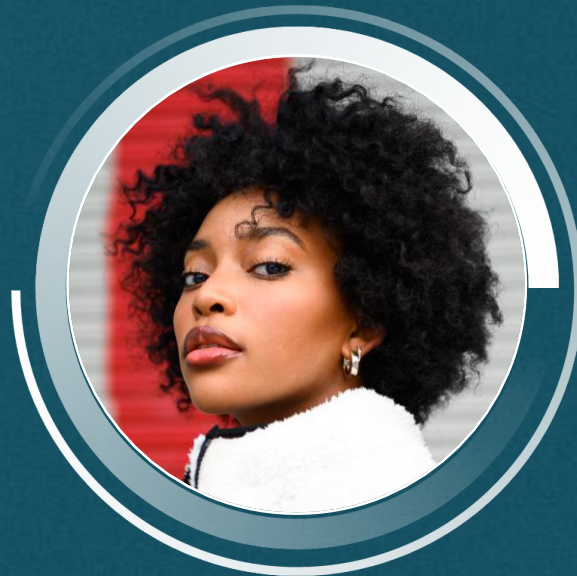
Inhoud gedreven,
binden slecht



Systeembreker,
strategisch gedreven



Ego ondergeschikt aan
grotere geheel



Bouwt voor hoger doel,
veel energie



Breekt af voor hoger
doel, gedreven



Medestander, sterk als
tweede persoon

Creëer Doorbraakcoalities

coalitions of the willing & able

partijen die willen & kunnen

negeer de 'meestribbelaars'

partijen die werken aan doorbraken

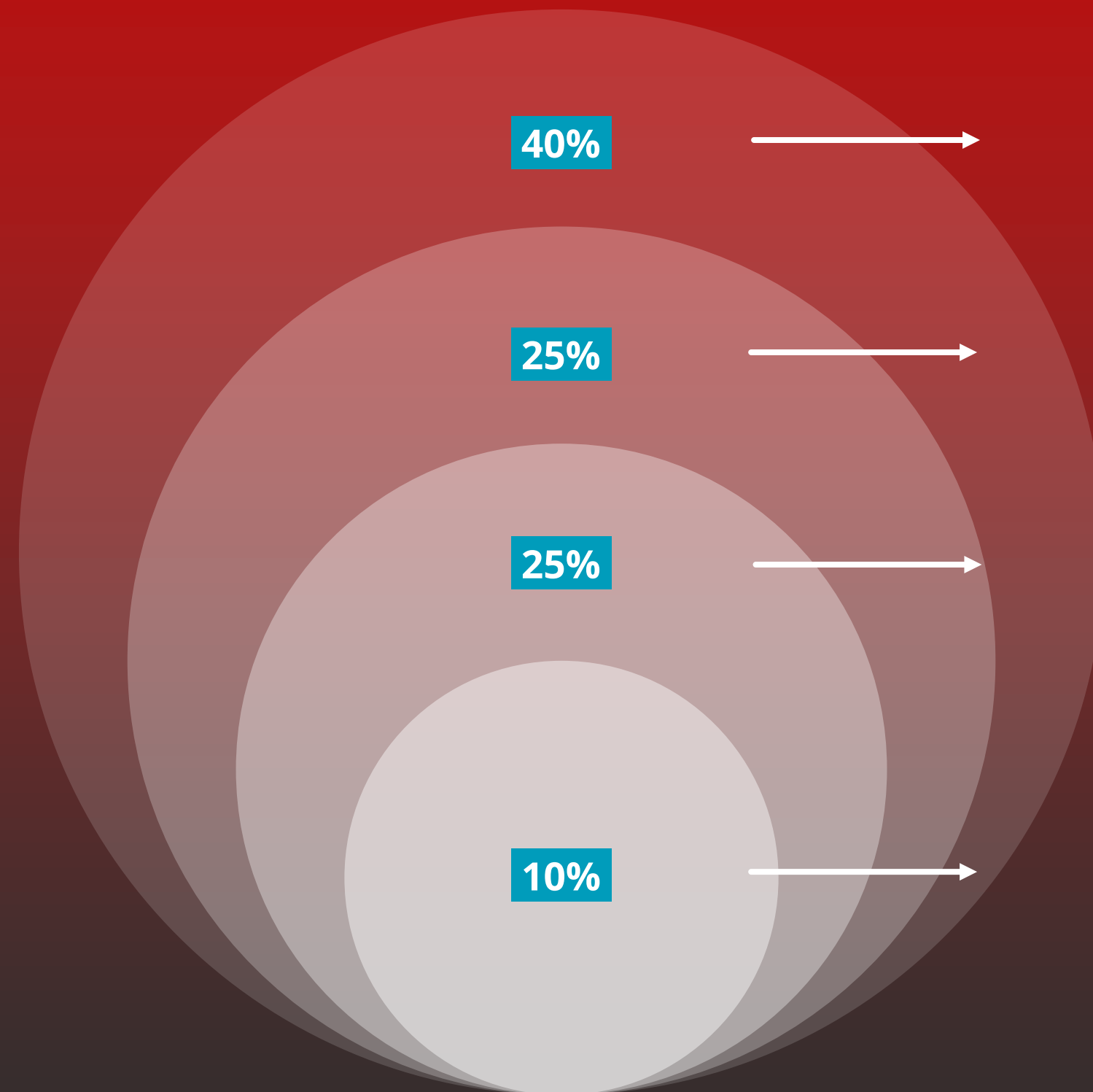
Géén Bestuurlijk Circus

géén werkgroepen, klankbordgroepen,
stuurgroepen, regiegroepen

Organisch Draagvlak

werk niet vanuit een breed draagvlak
maar vanuit een smal & diep draagvlak
en probeer dat organisch te ontwikkelen

VERANDER **ANGST**



van mensen wil én kan
niet veranderen

van mensen wil niet, maar
kan wel veranderen

van mensen wil wel, maar
kan niet veranderen

van mensen wil én kan
veranderen

LEIDERSCHAP GEVRAAGD

In een periode van chaos is authentiek &
verbindend leiderschap belangrijker dan ooit



A photograph of two young children in a lush garden. On the left, a boy with blonde hair wears a plaid shirt and light-colored overalls. On the right, a girl with brown hair wears a light blue dress over a pink long-sleeved shirt. They are standing on a grassy path surrounded by various green plants and flowers, including pink roses. The scene is softly lit, suggesting a gentle morning or afternoon. The text is overlaid in the center in a white, sans-serif font.

Onze kinderen en kleinkinderen zullen later zeggen, “Waar waren jullie toen het er echt om ging spannen in Nederland en de wereld en toen onze toekomst werd bepaald, wat hebben jullie gedaan?”