

AethiQs.

Remain Relevant!



Hoe financiert u de zorgtransitie duurzaam?

Denk alsof het Dag 1 is!

NVTZ Themabijeenkomst

Albert Smolenaers

5 maart 2026



Als toezichthouder is er spanning...

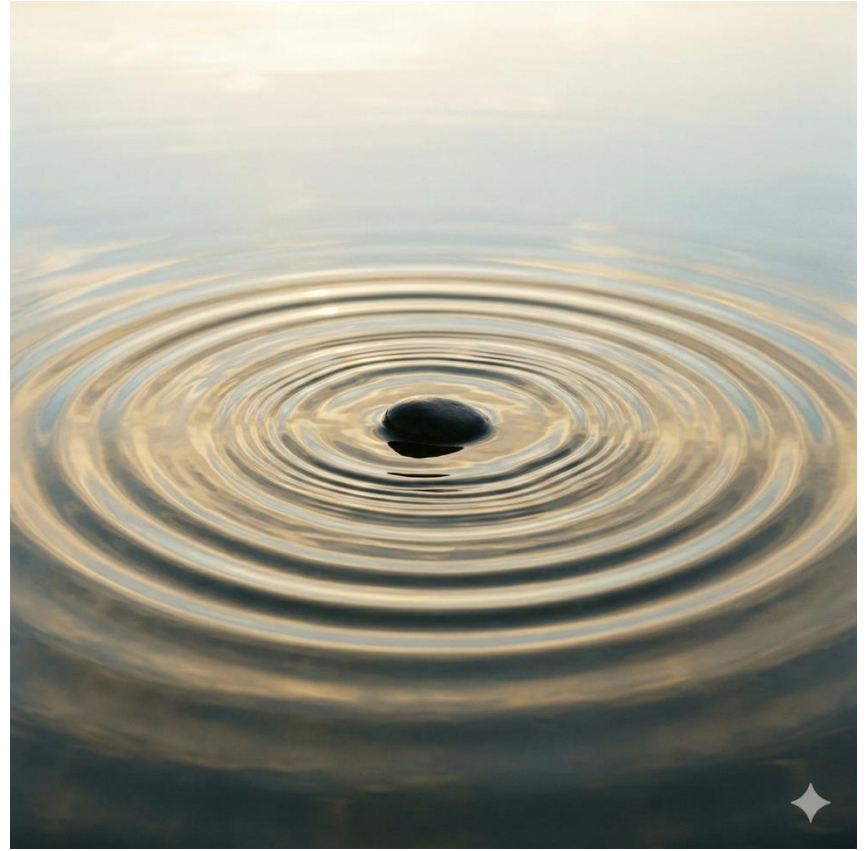
**tussen de verantwoordelijkheid
voor de eigen organisatie...**

**en de maatschappelijke rol in het
Integraal Zorgakkoord.**



**De centrale vraag voor
toezichthouders:**

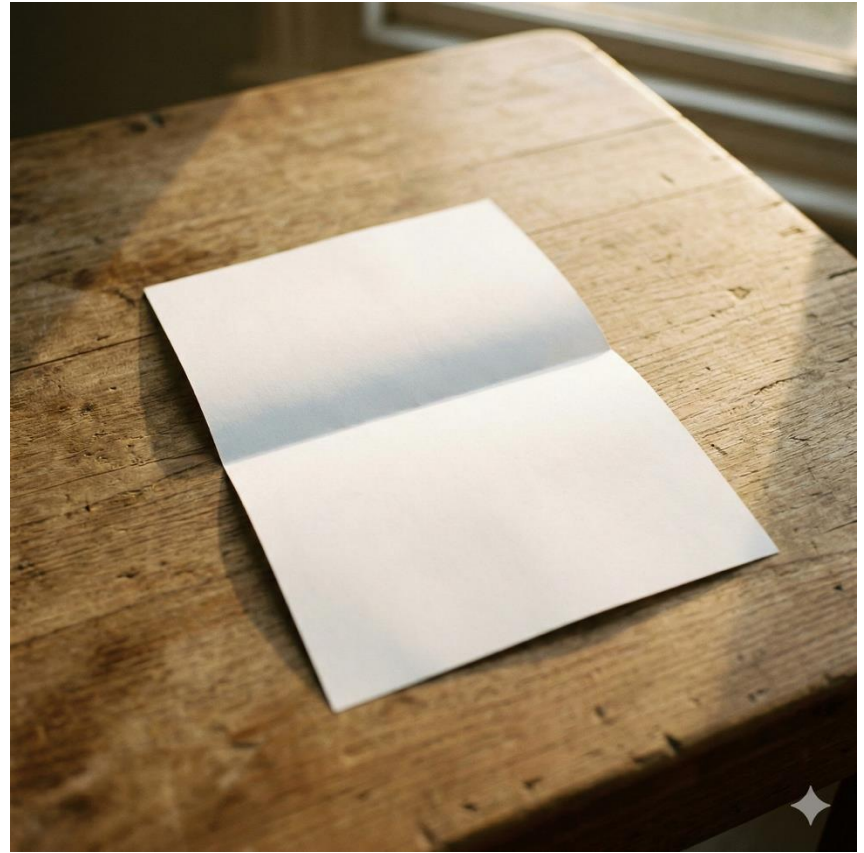
**‘wat is de relevantie van onze
organisatie?’**



Denk alsof het Dag 1 is!

Als we vandaag opnieuw beginnen:

**wat zou je behouden,
wat zou je stoppen,
wat zou je anders doen?**



Het belang van Dag 1 denken in de zorg:

- Het Integraal Zorgakkoord dwingt tot fundamentele keuzes over samenwerking.
- Tijdelijke transformatiegelden vragen om structurele keuzes voor daarna..
- Demografische druk en personeelstekort maken status quo onhoudbaar.
- Relevantie bepaalt overleving: wie niet verandert, verdwijnt.



Dag 1 als toezichthouder in de zorg:

van behoud naar structurele relevantie

Traditioneel toezicht

- **Bewaken continuïteit** – voortbestaan van de organisatie staat centraal
- **Beschermen identiteit** - behoud van historie, missie en portfolio
- **Borgen werkgelegenheid** – veiligstellen van huidige banen en structuren

Dag 1 toezicht

- **Ontwerpen relevantie** – welke waarde creëren we voor de regio?
- **Faciliteren transformatie** – hoe maken we verandering mogelijk?
- **Kiezen voor toekomst** – welke portfolio past bij 2030-2040?

Dag 1 als toezichthouder in de zorg:

van behoud naar structurele relevantie

Traditioneel toezicht

Dag 1 toezicht

Traditioneel toezicht in de praktijk

- Toetsen op historische prestaties en risicobeheersing
- Goedkeuring achteraf, focus op financiële cijfers van vandaag
- Behoudende keuzes bij samenwerking en portfoliokeuzes
- Vermijden van lastige strategische dilemma's

Waarom traditioneel toezicht faalt

- Zorgvraag groeit sneller dan beschikbaar personeel
- Transformatiegelden zijn tijdelijk, structurele bekostiging moet daarna
- Regionale samenwerking vergt keuzes over concentratie en spreiding
- Organisaties zonder relevantie verliezen volume en partners
- Vasthouden aan verleden leidt bijna nooit tot een blijvend succes

Dag 1 als toezichthouder in de zorg:

van behoud naar structurele relevantie

Traditioneel toezicht

Dag 1 toezicht

Ontwerpen relevantie

- Centrale vraag: Voor wie zijn wij onmisbaar in 2030?
- Welke unieke waarde bieden we in het regionale zorgnetwerk?
 - Welke patiëntengroepen en zorgvormen zijn onze focus?
 - Hoe dragen we aantoonbaar bij aan passende zorg?

Faciliteren transformatie

- Centrale vraag: Hoe maken we fundamentele verandering mogelijk?
 - Creëren van ruimte voor bestuur om lastige keuzes te maken
- Stimuleren van regionale samenwerking over organisatiegrenzen
 - Investeren in digitale en inhoudelijke transformatie

Kiezen voor toekomst

- Centrale vraag: Wat laten we los om te kunnen groeien?
 - Portfolio-keuzes: concentreren of juist spreiden?
- Samenwerkingspartners: met wie bouwen we aan 2030 en verder?
 - Afbouw van activiteiten die niet meer passen

Dag 1 in financiering in de zorg: van tijdelijk naar structureel

- Stel de vraag: zou je dit starten zonder tijdelijke subsidie?
- Als antwoord 'nee' is: niet beginnen of expliciet exit-strategie.
- Investeer alleen in initiatieven met helder structureel verdienmodel.
- Tijdelijke middelen voor overgang, niet voor permanent onrendabele activiteiten.



Aan de slag!

- Bespreek in groepjes van 4 de financieringsopgave(n) die voor jullie liggen als toezichthouder.
- Kies een financieringsopgave om samen uit te diepen. NB: Voor elke financieringsopgave ligt een investeringsuitdaging en keuze.
- Maak gebruik van de 7 handvatten die ik vanochtend presenteerde om je eigen beeld en positie te bepalen over deze opgave.

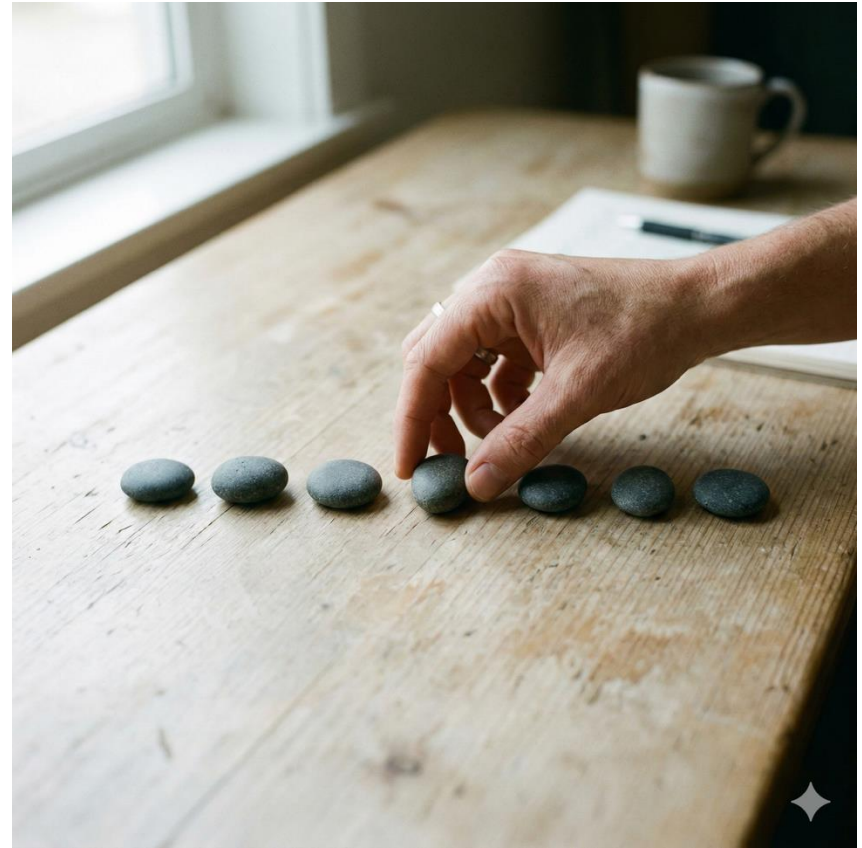


De 7 handvatten op een rij

- Benoem waar de spanning zit tussen eigen organisatie en maatschappelijke opgave: wat zijn de kaders?
- Maak dilemma's bespreekbaar door ze te benoemen.
- Formuleer uitgangspunten voor de eigen toekomstige relevantie? Wat is de bijdrage aan de maatschappelijke opgave?
- Vind inspiratie in sectoren in transitie:
 - Zelfstandig door, samenwerken of fusie – evidence-based beslissen!
 - Eigen platform of samenwerken met de markt
 - Huidige werkwijze innoveren
 - Fysiek versus digitaal, decentraal versus centraal
- Hoe leg je de koppeling tussen tijdelijke en structurele financiering?
- Vraag om fasering met mijlpalen en evidence per stap.
- Wat zijn mogelijke go/no-go momenten en wat zijn acceptatiecriteria?

Terugkoppeling:

- Welke inzichten heb je opgedaan uit de discussie?
- Welke handvatten bieden het meeste houvast?
- Welke andere handvatten of vragen kwamen boven?



Hoe begint jouw Dag 1?

- Welk Day One handvat pas je volgende week toe?
- Welke Day One vraag stel je in de eerstvolgende vergadering?
- Wat ga je persoonlijk loslaten om relevant te blijven?



Het is Dag 1 in de zorg!

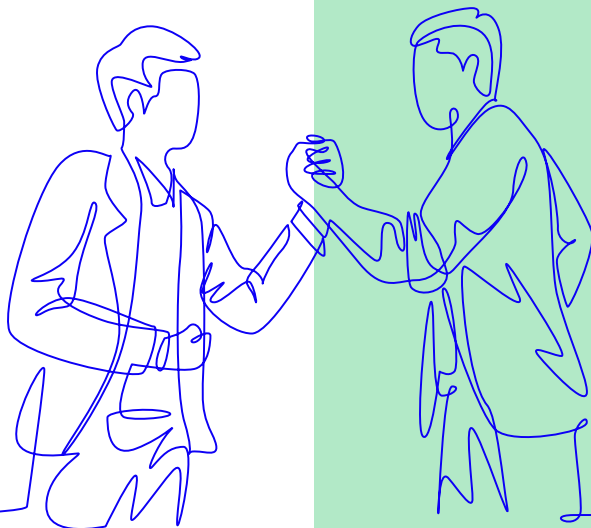
- Niet vasthouden aan wat was, maar sturen op wat nodig is.
- Van continuïteit naar relevantie.
- Van behouden naar vernieuwen.



**Vertel het ons.
Wij luisteren naar jouw verhaal**

www.AethiQs.nl
Hallo@AethiQs.nl
085 0866 389

**Rotterdam
Weert
Haarlem
Paramaribo
Valencia**



**Dank je wel
voor jouw
aandacht**