

Voortgangsrapportage

Ondersteuning regionale aanpak
tekorten arbeidsmarkt huisartsenzorg

Mei 2021



Ministerie van Volksgezondheid,
Welzijn en Sport



Landelijke Huisartsen Vereniging

AEBEL



AEBEL

Inhoudsopgave



0. Vooraf	3
1. Inleiding	4
2. Het hele traject – overzicht, scope en aanpak	5
3. De geselecteerde regio's – totstandkoming selectie	7
4. Op de regio's ingezoomd (per regio)	8-46
5. Leren faciliteren	47
6. Vervolgstappen	50
Bijlage 1 – Totstandkoming score voor selectie	52
Bijlage 2 – Aanvullend onderzoek ondersteuningsbehoefte	54

0. Vooraf

Dit is de tweede voortgangsrapportage van het door VWS en LHV gefaciliteerde en door Rebel uitgevoerde traject 'In de regio op maat ondersteunen bij het versnellen van de regionale aanpak van de tekorten arbeidsmarkt huisartsenzorg'.

Eind april – begin mei 2020 is Rebel (kort na het begin van de coronapandemie) gestart met deze opdracht waarbij de focus ligt op flexibele en pragmatische ondersteuning (van de versnelling) van de aanpak 'in de regio', met de focus op primair de ondersteuning van de huisartsen binnen de huisartsenzorg; zij mogen aangeven waar er behoefte aan is.

In dit traject is gekozen voor een gefaseerde aanpak (zie H2), waarbij uiteindelijk op twee momenten een selectie van regio's is geweest: in juni 2020 en eind 2020. De eerste selectie van vier regio's is in de eerste voortgangsrapportage in november 2020 toegelicht¹. De nieuwe vijf regio's zijn eind 2020 geselecteerd. De voorliggende voortgangsrapportage bevat zowel informatie over de regio's uit de eerste als de tweede tranche.

Leeswijzer

Deze rapportage start met een inleiding (H1); waarin de aanleiding en de context van de opdracht zijn beschreven. In H2 is het hele tweejarige traject bondig weergegeven en wordt de scope en de aanpak toegelicht. In H3 is aangegeven welke regio's zijn geselecteerd voor ondersteuning en hoe de selectie tot stand is gekomen. Op de pagina's daarna wordt op iedere regio ingezoomd. Deze voortgangsrapportage sluit af met een toelichting over hoe het van elkaar leren in dit traject gefaciliteerd gaat worden.

Managementsamenvatting

In deze rapportage valt te lezen waarom bepaalde regio's met (grotere) tekorten op de arbeidsmarkt in de huisartsenzorg geselecteerd zijn, en hoe deze selectie heeft plaatsgevonden. Een belangrijk criterium voor selectie was dat de ondersteuningsbehoefte in de regio gedeeld wordt.

Per regio is een regiobeeld uitgeschreven dat is opgebouwd uit 'wat de regioscore was t.o.v. de andere regio's', hoe de regio georganiseerd is en welke activiteiten door Rebel zijn ontplooid om tot de ondersteuningsvraag te komen. Daar waar deze bepaald is, is ook een effectenboom uitgewerkt om aan te geven hoe de ondersteuning bijdraagt aan de versnelling van de aanpak van het tekort op de arbeidsmarkt in de huisartsenzorg.

Tijdens het traject (dat nu halverwege haar looptijd is) is wederom gebleken dat iedere regio anders is, en dat een aanpak zelfs tussen aangrenzende subregio's verschillend kan zijn. Iedere regio heeft andere kenmerken, andere samenwerkings- en 'governance'-structuren en dus ook andere vraagstukken. Ook de snelheden variëren niet alleen tussen regio's, maar ook binnen regio's over de tijd. Er is geen one-size-fits-all aanpak. Tegelijkertijd kunnen soms ook relatief eenvoudig mooie stappen gezet worden.

Deze rapportage is een voortgangsrapportage. Op het moment van afronden van deze rapportage zijn in verschillende regio's al weer stappen gezet. Meer informatie over de ondersteuning van de regio's, de monitoring en over het leren in en tussen regio's en van elkaar volgt in volgende rapportages.

1. <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2020/12/31/rapportage-deel-1-ondersteuning-van-de-regionale-aanpak-tegen-tekorten-arbeidsmarkt-in-de-huisartsenzorg>

1. Inleiding

Gedurende langere tijd bestaat het beeld dat in bepaalde regio's sprake is van een tekort aan huisartsen, nu dan wel in de nabije toekomst. Om een totaal overzicht te creëren en inzicht te krijgen in de balans van vraag en aanbod van huisartsenzorg hebben Nivel en Prismant in december 2018 in opdracht van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (hierna: VWS) en de Landelijke Huisartsen Vereniging (hierna: LHV) onderzoek gedaan naar de verschillende Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn-regio's (AZW-regio's).¹

Dit onderzoek én de update door Nivel in 2020 geven onder meer aan dat er verschillen bestaan tussen deze AZW-regio's en dat er bij een aantal sprake is van een verhoogde spanning op de arbeidsmarkt. In enkele regio's is aangegeven dat het werk nu al niet afkomt en het zeer lastig is om praktijkopvolgers te vinden.

Voor het aanpakken van dit vraagstuk hebben VWS en LHV in april 2019 een plan van aanpak opgesteld aan de hand van 10 thema's. Per thema is een aantal acties afgesproken om op de korte en lange termijn een meer passende balans in vraag en aanbod te krijgen. Denk hierbij aan het opleiden van voldoende huisartsen en meer aandacht voor ondernemerschap en praktijkhouderschap in de opleiding. Ook wordt in de regio's door alle betrokken partijen, waaronder de huisartsenkringen en zorgverzekeraar(s), al ingezet op het aanpakken van (dreigende) personeelstekorten.

Er komen echter signalen uit verschillende regio's dat er meer nodig is om de balans te herstellen. VWS en de LHV willen daarom, in samenwerking met de regionale partijen in 8 tot 10 'knelregio's' waar de problematiek het grootst is, op de korte termijn (1-2 jaar) extra actie ondernemen.

Deze acties zijn gericht op het op maat ondersteunen of versnellen op het gebied van samenwerking en regioaanpak van bestaande regionale initiatieven en/of het juist aanjagen van nieuwe regionale initiatieven in de aanpak van het arbeidsmarktekort in de huisartsenzorg.

VWS en de LHV hebben daartoe Rebel gevraagd om de regio's met de grootste disbalans in vraag een aanbod en een ondersteuningsbehoefte te ondersteunen en te stimuleren.²

1. <https://www.nivel.nl/nl/publicatie/balans-vraag-en-aanbod-huisartsenzorg>

2. <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2019/04/17/plan-van-aanpak-over-balans-in-vraag-en-aanbod-in-de-huisartsenzorg>

2. Het hele traject – een overzicht

Rebel heeft in dit traject gekozen voor een gefaseerde aanpak, zodat regio's optimaal van elkaar kunnen leren, én tegelijkertijd per regio kan worden gekeken naar een goed startmoment. In onderstaande tijdlijn is deze aanpak inzichtelijk gemaakt.

Deze rapportage beschrijft de aanpak en resultaten van deel 1 'de selectie van de knelregio's'. In de bijlage van deze rapportage wordt de totstandkoming van deze selectie nader toegelicht.

De eerste vier regio's zijn in juni 2020 geselecteerd. In de loop van 2020 is de ondersteuning in de meeste regio's gestart. Bij een enkele regio bleek in die periode uiteindelijk geen concrete ondersteuningsbehoefte.

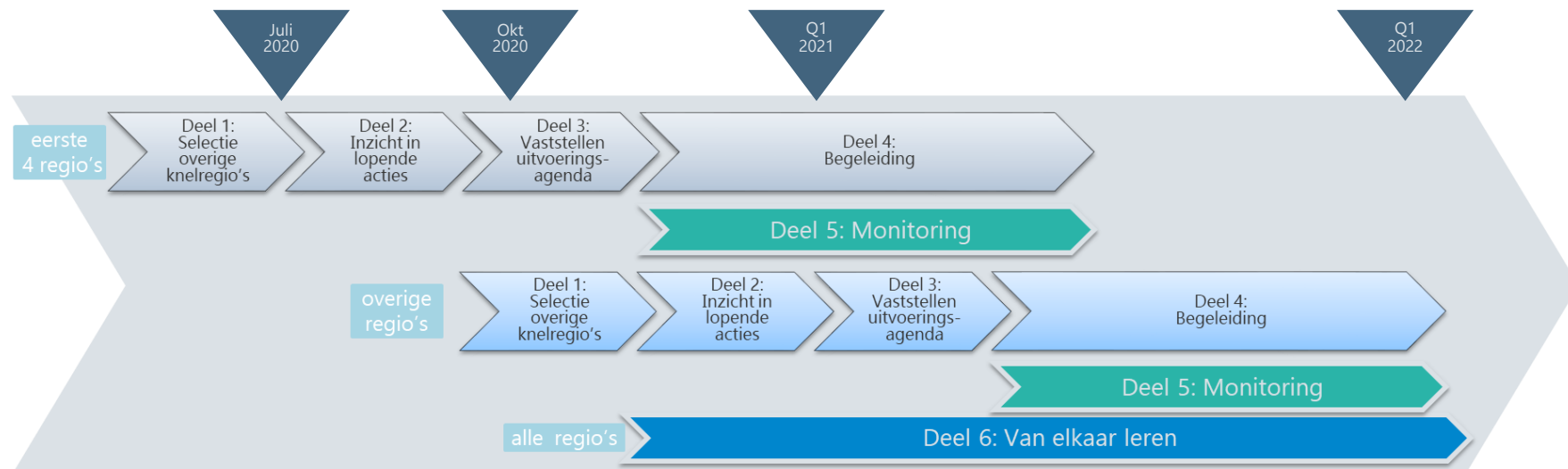
De volgende vijf regio's zijn eind 2020 benaderd. Gestart is met een belronde om de ondersteuningsbehoefte te verifiëren en te actualiseren.

In de periode december 2020 – april 2021 zijn de specifieke ondersteuningsbehoeften verkend om aansluitend de (eventuele) uitvoeringsagenda vast te stellen. Daarna kan de daadwerkelijke ondersteuningsperiode beginnen.

Door verschil in snelheid van een regio in het verkenningstraject en het vaststellen van de ondersteuningsagenda kan de doorlooptijd en snelheid van de verschillende regio's variëren.

Rebel werkt vanuit een pragmatische insteek om aan te kunnen sluiten bij lopende acties in en het tempo van de regio. Zeker ten tijde van de Covid-19-pandemie is dit nodig.

In deze en komende voortgangsrapportage(s) worden de stappen per regio verder uitgelicht.



2. Het hele traject – de scope en de aanpak

Scope

De ondersteuning door Rebel is gericht op het aanpakken van mogelijke tekorten in de huisartsenzorg. Dat wil zeggen dat de focus ligt op de huisarts, waarbij het aangrijpingspunt van de ondersteuning door Rebel bijvoorbeeld ook de doktersassistent kan zijn.

Pragmatisch – in de regio – op maat – complementair

In iedere regio ondersteunt Rebel op maat. Hoe die ondersteuning er uit ziet zal per regio verschillen. De ondersteuning moet complementair zijn aan dat wat er al in de regio gebeurt. De afweging wordt samen met vertegenwoordigers in de regio (van huisartsengroepen/zorggroepen/coöperaties, zorgverzekeraar, regionale werkgeversorganisatie en LHV-kring) vooral pragmatisch gedaan.

Van 28 regio's naar 8-10 knelregio's



Deel 1: Afweging maken op basis van onderzoek aangevuld met inzicht in 'probleemoplossend vermogen' en ondersteuningsbehoefte

Intensieve kickstart met elke regio



Deel 2: Overzicht en ordening lopende acties



Deel 3: Richting kiezen in (aanvullende) acties



Variëteit in ondersteuning per regio



Deel 4: Begeleiding op maat, afhankelijk van benodigde intensiteit en aard van het vraagstuk



Deel 6: Inzicht in geleerde lessen en zelfstandige doorgaande koers van regio's



Deel 5: Doorlopend: Monitoren & leren

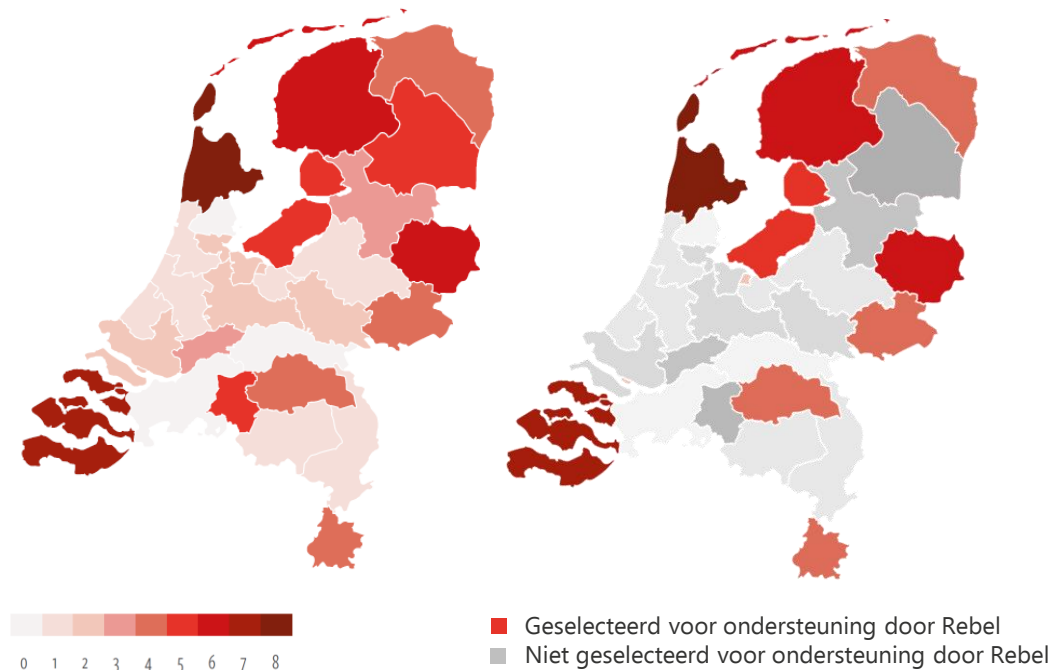
3. Geselecteerde regio's voor ondersteuning – totstandkoming selectie

Zoals eerder besproken ondersteunt Rebel in 18 maanden 9 AZW-regio's bij de aanpak van dit vraagstuk. Om tot een selectie te komen, is gebruikgemaakt van verschillende onderzoeken om zo een goede afweging te kunnen maken tussen objectieve en subjectieve indicatoren en de situatie nu en in de toekomst. Daarbij gaat het om de volgende onderzoeken¹:

- Onderzoek naar gemeten balans in 2018 en prognose van de balans 2023 én 2028 arbeidsmarkt huisartsen door Nivel en Prismant in 2018²
- Onderzoek naar ervaren balans en verwachte balans onder huisartsen door Nivel in 2020³
- Surveyonderzoek urgentie en ondersteuningsbehoefte onder regionale sleutelfiguren door Rebel in 2020.⁴

Op basis van deze onderzoeken is door Rebel een score berekend per regio. In het nevenstaande figuur is deze score per regio weergegeven. Hoewel de urgentie in een bepaalde regio hoog kan zijn, is gebleken dat niet alle regio's ook behoefte hebben aan ondersteuning.

Om te komen tot een succesvolle aanpak vindt Rebel het belangrijk dat de behoefte aan ondersteuning gedeeld wordt in de regio. Daarom zijn alleen de hoogst scorende regio's mét ook een gemiddeld grote tot zeer grote ondersteuningsbehoefte geselecteerd.⁴ Dit zijn naast de regio's Friesland, Zeeland, Noord Holland Noord en Twente die in de eerste tranche zijn geselecteerd, ook de regio's uit de 2^e tranche: Noordoost Brabant, Flevoland, Groningen, Achterhoek en Zuid-Limburg. Zie voor toelichting op de score en weging bijlage 1.



1. De onderstreepte factoren zijn de hoofdindicatoren uit het onderzoek die zijn meegenomen in de afweging
2. <https://www.nivel.nl/nl/publicatie/balans-vraag-en-aanbod-huisartsenzorg>
3. <https://www.nivel.nl/nl/publicatie/de-arbeidsmarkt-van-de-huisartsenzorg-28-regios-van-nederland-20192020-toelichting-en>
4. Zoals wordt toegelicht in hoofdstuk 4
5. Zoals opgegeven door de respondenten op de survey van Rebel

4. Op de regio's ingezoomd

1. Noord-Holland Noord
2. Zeeland
3. Twente
4. Friesland
5. Flevoland
6. Noordoost-Brabant
7. Groningen
8. Zuid-Limburg
9. Achterhoek





1

Arbeidsmarktregio Noord-Holland Noord



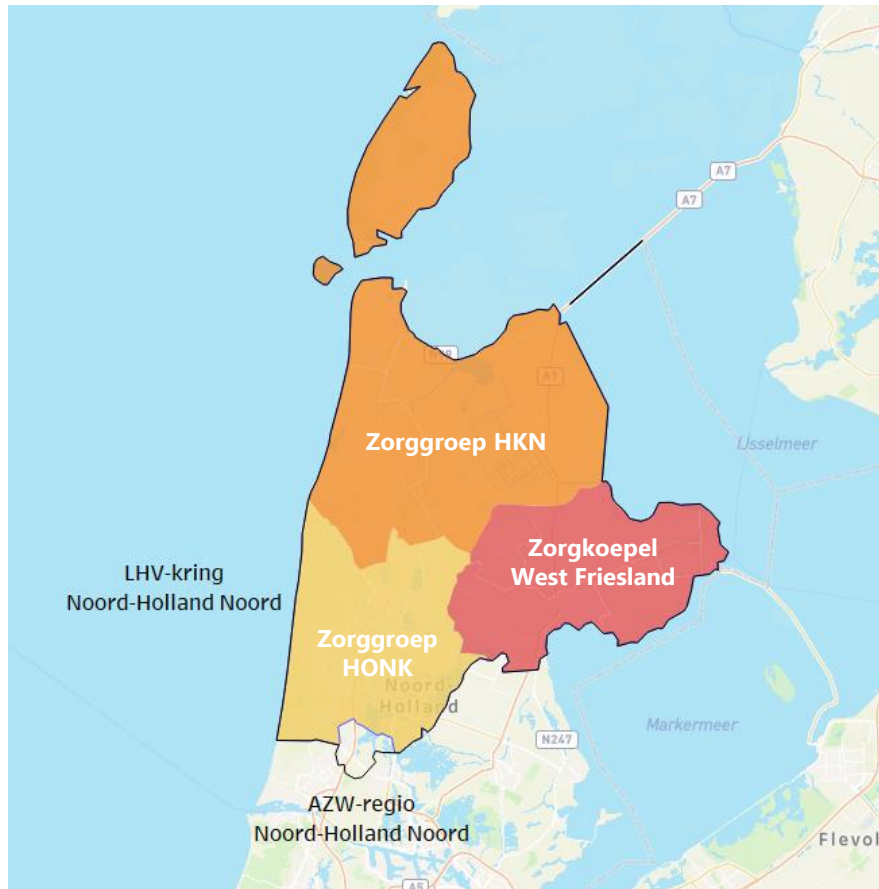
Noord-Holland Noord geselecteerd voor ondersteuning

- Op basis van de objectieve cijfers naar de gemeten balans in 2018 in vraag en aanbod naar huisartsenzorg is er geen sprake van een bovengemiddelde spanning in de regionale arbeidsmarkt.
- Op basis van de gemeten prognose voor 2023 zal de problematiek zich in de komende jaren versterken.
- Daarbij is het opvallend dat de regio Noord-Holland Noord de enige regio is waarin men in grote mate een tekort aan zowel huisartsen als doktersassistenten verwacht.
- Ondanks dat de 'gemeten balans in 2018' geen bovengemiddelde spanning aangaf, is de ervaring in de regio anders. Verschillende sleutelfiguren geven aan dat het nu al knelt; huisartsen kunnen niet op vakantie en het ontbreekt aan kandidaten om praktijken over te nemen.
- In gesprekken wordt wel aangegeven dat er sprake is van lokale verschillen. Hoe noordelijker hoe groter de spanning.
- Ook blijkt uit de Rebel survey dat de ondersteuningsbehoefte in de regio groot is.
- Er wordt door verschillende sleutelfiguren aangegeven dat er al veel losse plannen en ideeën in ontwikkeling zijn, maar dat het een uitdaging is om deze gezamenlijk in de regio tot uitvoering te brengen.
- Het organiseren van uitvoeringskracht en draagvlak voor een gezamenlijk aanpak worden het meest genoemd als toelichting op de ondersteuningsbehoefte.

Urgentie aanpak	Ondersteunings- behoefte	Gemeten balans 2018	Prognose balans 2023 - 2028	Ervaren balans	Verwacht tekort huisartsen	Verwacht tekort doktersassistenten
Nr. 6 / 28	Nr. 2 / 28	Nr. 20 / 28	Nr. 4 / 28	Nr. 3 / 28	Nr. 8 / 28	Nr. 6 / 28

PM. Lage score (dus hoog in de rangorde) betekent respectievelijk: hoge urgent, grote ondersteuningsbehoefte, grote disbalans, groot verwacht tekort.

Huisartsenzorg in AZW-regio Noord-Holland Noord en bepalen focus inzet



Organisatie huisartsenzorg in Noord-Holland Noord

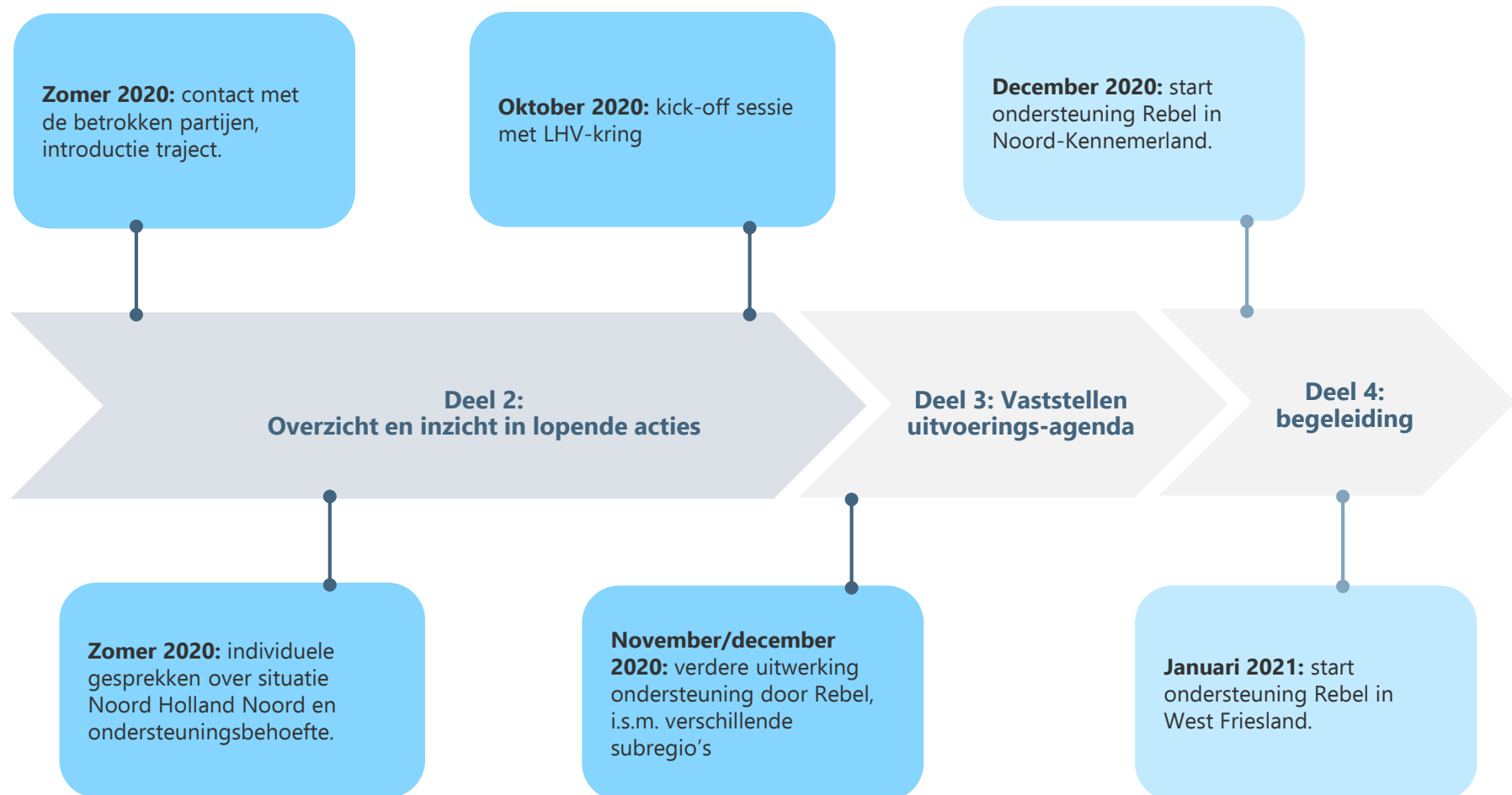
- Noord-Holland Noord bestaat uit drie sub-regio's met een eigen 'Regionale huisartsenorganisatie' (RHO)¹: Zorggroep HONK in Noord Kennemerland, Zorggroep HKN in de Kop van Noord-Holland en Zorgkoepel West-Friesland in West Friesland.
- Deze RHO's omvatten samen het gebied van de LHV-kring van Noord-Holland Noord, die wordt ondersteund door het LHV-bureau Noord West Nederland.
- De Wagro Noord-Holland Noord is in de hele regio actief en zet op eigen initiatief acties op om de match tussen praktijkhouders en waarnemers te verbeteren.
- Werkgeversorganisatie SIGRA is actief in de hele provincie Noord Holland, en heeft geen specifieke afdeling in de regio of de sub-regio's.
- Zorgverzekeraar VGZ is de preferente zorgverzekeraar in de regio, en sterk betrokken bij alle drie de sub-regio's.
- ZonH is de ROS organisatie in de regio Noord Holland Noord, per subregio zijn verschillende adviseurs betrokken bij initiatieven van de RHO's.

Besluitvorming focus inzet in NHN

Het is aan de regio en de huisartsen(organisaties) om de focus van de inzet van Rebel te bepalen. In NHN is de inzet met de drie RHO's afgestemd en is uiteindelijk een ondersteuningsaanbod geformuleerd voor Zorggroep HONK en de Zorgkoepel West Friesland. VGZ is hierbij betrokken. Het thema arbeidsmarkt heeft bij VGZ de hoogste prioriteit en wordt in de contracten meegenomen. In praktijk heeft SIGRA beperkt aansluiting bij de activiteiten in de regio. De motivatie (bij SIGRA) om die te vinden is er wel.

¹. De verzamelterm 'regionale huisartsenorganisatie' wordt in dit rapport gebruikt om verschillende typen regionale huisartsenorganisaties te duiden. Soms zijn dit zorggroepen, zorgkoepels, huisartsencoöperaties, of anderszins.

Inzet Rebel – Activiteiten Noord-Holland Noord



NHN en inzet Rebel bij versnellen aanpak arbeidsmarkttekort huisartsenzorg

Interventie door Rebel:

Rebel heeft gesproken met een aantal sleutelfiguren van verschillende organisaties voor de huisartsenzorg in NHN.

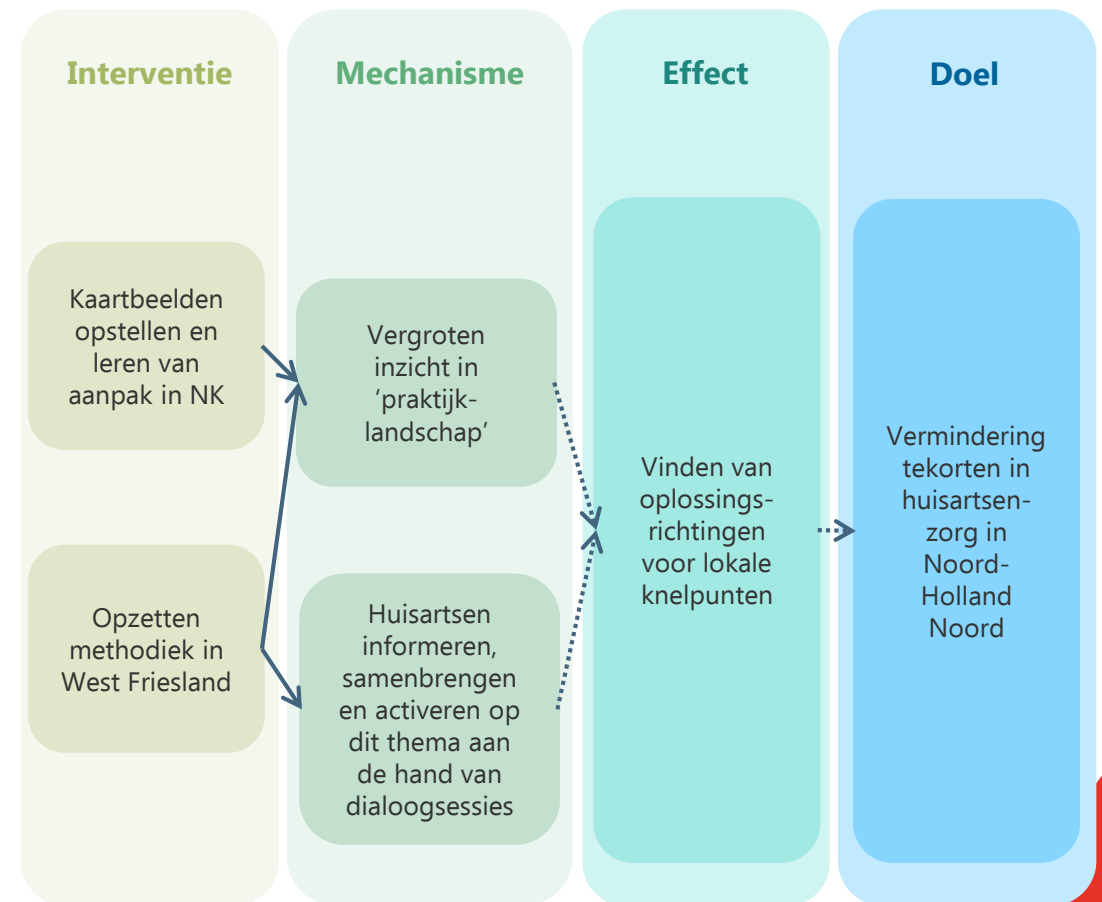
In Noord-Kennemerland heeft zorggroep HONK een aanpak opgesteld om enerzijds het bewustzijn en het belang van dit thema bij de huisartsen te vergroten en tegelijkertijd direct met huisartsen mogelijke concrete oplossingsrichtingen te onderscheiden en in uitvoering te brengen. Dit gebeurt aan de hand van een drietrapsraket van 1) analyse, 2) dialooggesprekken en 3) opstellen van een pragmatische uitvoeringsagenda.

In Noord-Kennemerland heeft Rebel meegedraaid met deze aanpak in Alkmaar om zo de werkwijze onder de knie te krijgen. Met het doel om deze aanpak naar andere subregio's te transfereren. In West Friesland heeft Rebel de methodiek van HONK opgezet door deze met de Zorgkoepel WF op de agenda te zetten, de projectorganisatie te formeren en de benodigde financiering veilig te stellen. In de nu startende uitvoeringsfase is Rebel betrokken bij de analyse vooraf en het vertalen van de uitkomsten van de gesprekken naar een uitvoeringsagenda voor de komende jaren.

Doel van de ondersteuning door Rebel

De effectenboom hiernaast beschrijft hoe de gekozen interventie bijdraagt aan het uiteindelijke doel van het verminderen van de tekorten in de huisartsenzorg in Noord Holland Noord.

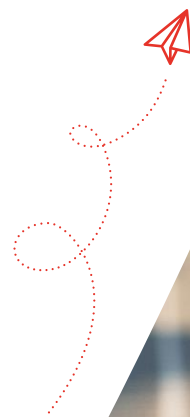
Met de aanpak in Noord-Kennemerland en West Friesland wordt het bewustzijn van het thema vergroot en middels de dialoogsessies met huisartsen wordt van onderop direct gewerkt aan mogelijke oplossingen.





2

Arbeidsmarktregio Zeeland



Zeeland geselecteerd voor ondersteuning

- Zeeland scoort op zowel de gemeten balans 2018 als de prognose balans 2023 bovengemiddeld hoog wat betreft de krapte op de arbeidsmarkt in de huisartsenzorg.
- De prognose 2023 laat daarbij de meest gespannen score zien van alle regio's.
- Dit komt overeen met de subjectieve inschatting van huisartsen in Zeeland. Huisartsen ervaren de balans in de arbeidsmarkt als bovengemiddeld gespannen, maar zien met name in de nabije toekomst grote problemen ontstaan.
- Een zeer groot deel van de huisartsen verwacht een tekort aan huisartsen. Daarbij wordt onder meer benoemd dat binnen nu en acht jaar de helft van alle huisartsen met pensioen gaat.
- Opvallend is dat slechts een beperkt deel van de huisartsen een tekort aan doktersassistenten verwacht.
- De urgentie van een aanpak om dit vraagstuk op te pakken wordt door de sleutelfiguren in de Rebel survey als zeer hoog gescoord.
- De ondersteuningsbehoefte van de regio is het hoogst van alle regio's.
- Er ligt al een regionaal plan van aanpak. De uitdaging is om deze gedragen en gezamenlijk op te pakken en om te zetten in actie.
- Daarmee komt de behoefte aan het creëren van draagvlak en het versterken van de uitvoeringkracht overeen met die van Noord-Holland Noord.

Urgentie aanpak	Ondersteuningsbehoefte	Gemeten balans 2018	Prognose balans 2023	Ervaren balans	Verwacht tekort huisartsen	Verwacht tekort doktersassistenten
Nr. 4 / 28	Nr. 1 / 28	Nr. 13 / 28	Nr. 1 / 28	Nr. 9 / 28	Nr. 4 / 28	Nr. 23 / 28

PM. Lage score (dus hoog in de rangorde) betekent respectievelijk: hoge urgentie, grote ondersteuningsbehoefte, grote disbalans, groot verwacht tekort.

Huisartsenzorg in AZW-regio Zeeland en bepalen focus inzet



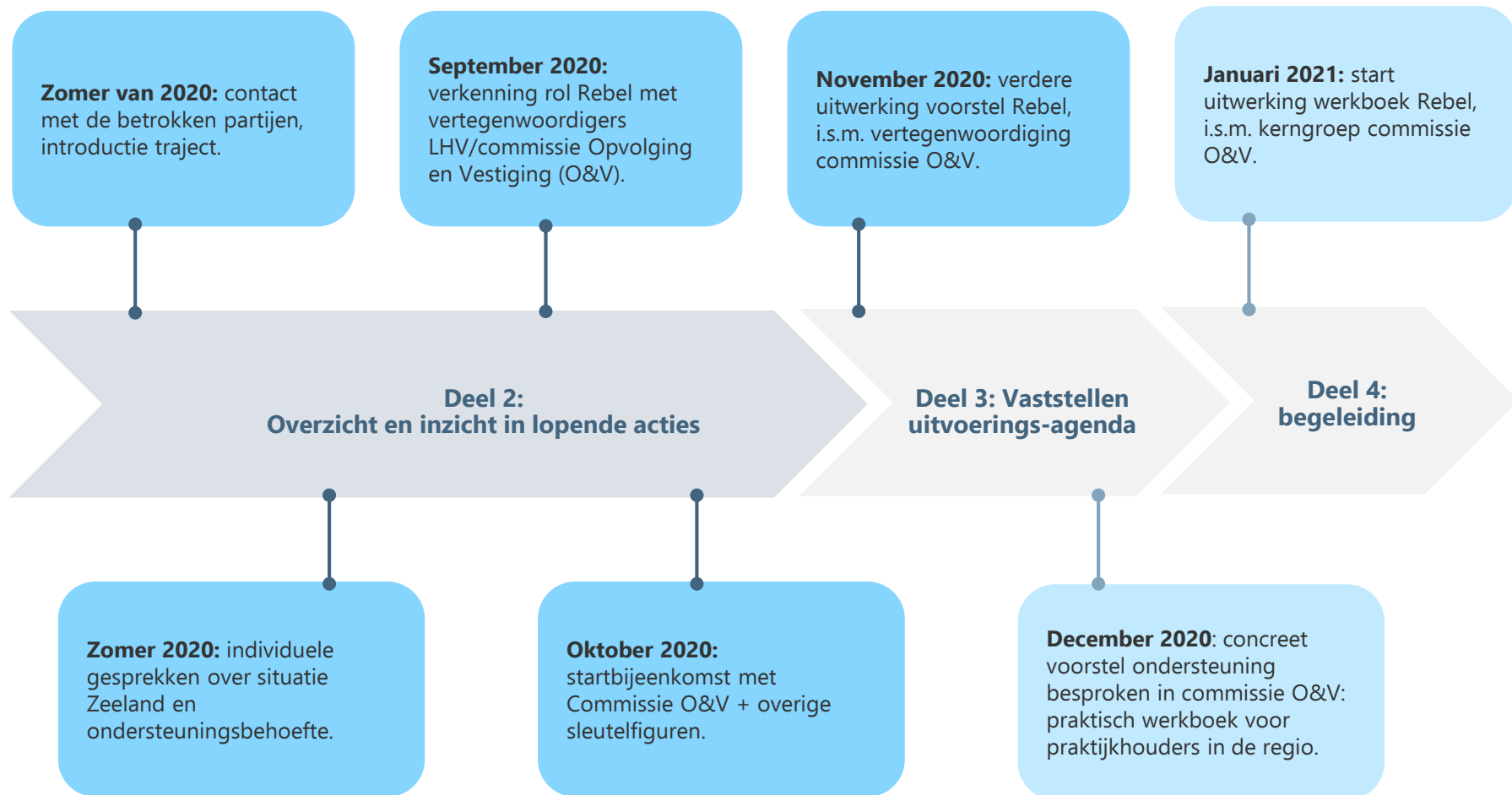
Organisatie huisartsenzorg in Zeeland

- De huisartsenzorg in Zeeland is in twee sub-regio's georganiseerd: onder de Westerschelde (OWS) en boven de Westerschelde (BWS).
- Beide regio's kennen een actieve 'Regionale Huisartsenorganisatie' (RHO): Nucleus (onder de Westerschelde) en ZHCO (boven de Westerschelde).
- Deze RHO's omvatten samen het gebied van de LHV-kring Zeeland, die wordt ondersteund door LHV-bureau Zuid West NL.
- Zeeland heeft een eigen werkgeversorganisatie, Viazorg. Viazorg focust bij de aanpak van dit vraagstuk samen met anderen op het aantrekken van nieuw zorg-talent naar de provincie, waaronder huisartsen.
- Zorgverzekeraar CZ is de preferent zorgverzekeraar in Zeeland.

Besluitvorming focus inzet Rebel

- Het is aan de regio en de huisartsen(organisaties) om de focus van de inzet van Rebel te bepalen.
- In Zeeland is de focus van de inzet bepaald door de Zeeuwse Commissie Opvolging & Vestiging (waarin bovengenoemde partijen vertegenwoordigd zijn) samen met een aantal jonge huisartsen (potentiële praktijkopvolgers).
- Deze Commissie is 2,5 jaar geleden in het leven geroepen voor OWS en BWS. De helft van de 12 leden is huisarts. De inzet en de projecten van de Commissie O&V wordt grotendeels bekostigd door CZ en VGZ, de provincie Zeeland en Viazorg.

Inzet Rebel – Activiteiten Zeeland



Zeeland en inzet Rebel bij versnellen aanpak arbeidsmarkttekort huisartsenzorg

Inzet Rebel:

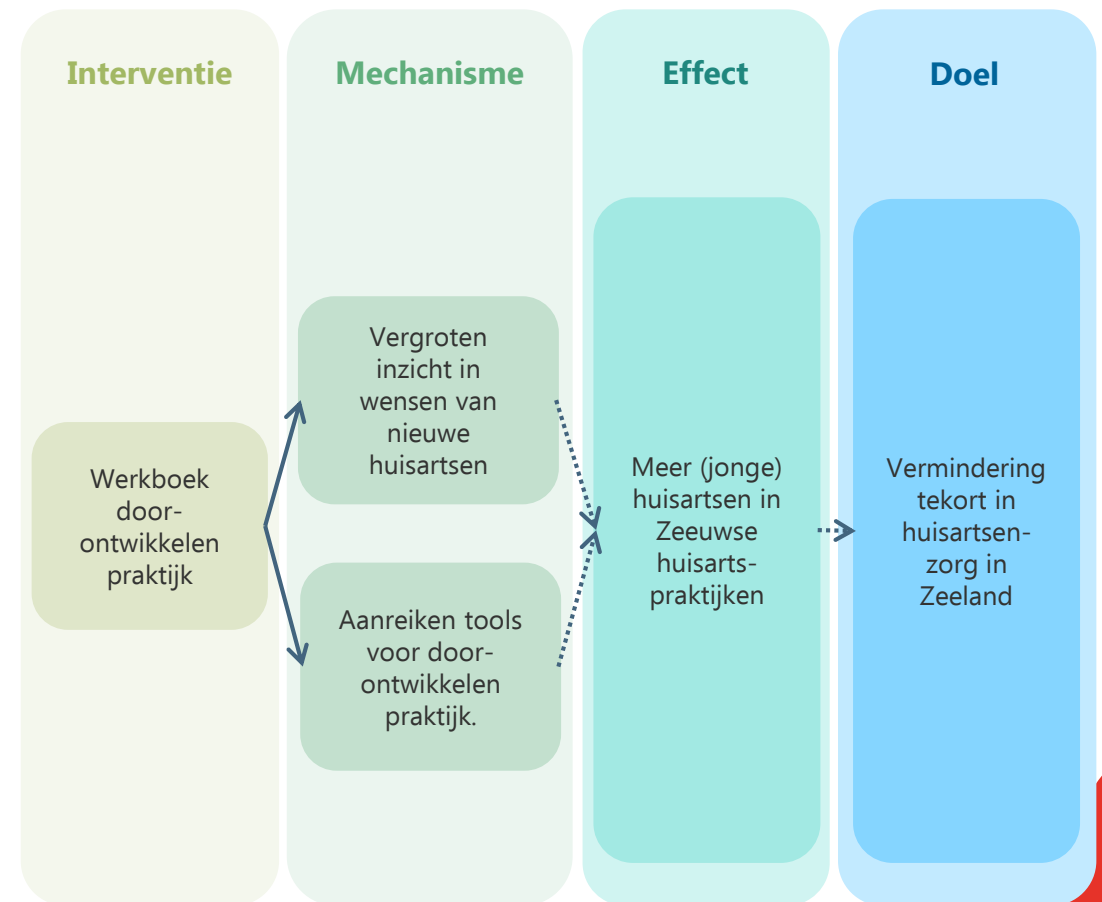
Rebel heeft gesproken met de sleutelfiguren van verschillende organisaties voor de huisartsenzorg in Zeeland. Uit deze gesprekken, de verkenning tijdens de startbijeenkomst en de verdieping, verbreding en integratie in de 'december' bijeenkomst is gedestilleerd dat in Zeeland er een ondersteuningsbehoefte is bij elkaar brengen van concrete handvatten waaruit een praktijkhouder op maat kan kiezen om mee aan de slag te gaan om de praktijk aantrekkelijker te maken voor opvolging.

Doel van de ondersteuning door Rebel

De effectenboom hiernaast beschrijft hoe de gekozen interventie bijdraagt aan het uiteindelijke doel van het verminderen van de tekorten in de huisartsenzorg in Zeeland.

Het resultaat moet bestaande praktijkhouders praktische tools bieden om hun praktijk aantrekkelijker te maken voor overname. Het moet ook bijdragen aan het vergroten van inzicht in de wensen van nieuwe huisartsen en de verschillende mogelijkheden die er zijn om hun praktijk hierop aan te passen.

Daarmee ondersteunt Rebel Zeeuwse huisartsen om meer (jonge) huisartsen naar Zeeuwse praktijken te halen, wat vervolgens weer bij kan dragen aan het verminderen van het tekort aan huisartsen in de regio.





3

Arbeidsmarktregio Twente



Twente geselecteerd voor ondersteuning

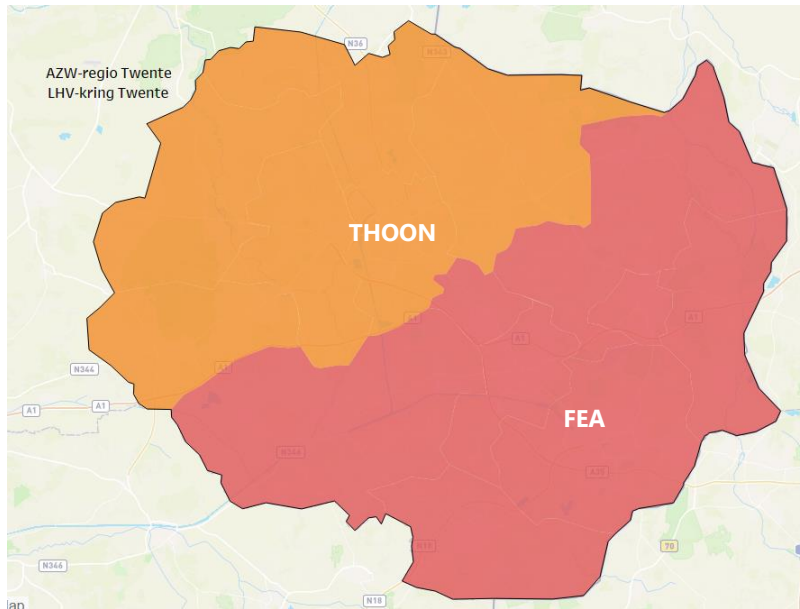
- De inschatting van de urgentie van aanpak van dit vraagstuk door de regionale sleutelfiguren in Twente scoort als twee na hoogste.
- Interessant daarbij is wel dat de balans op moment van onderzoek niet als bovengemiddeld gespannen wordt ervaren, maar men in grote mate een toekomstig tekort aan huisartsen verwacht (en niet aan doktersassistenten).
- Daarbij wordt aangegeven dat huisartsen in de regio met pensioen gaan zonder dat dat de praktijk wordt overgenomen.
- Startende huisartsen hebben een voorkeur voor een praktijk in de dorpen en kleine steden, waardoor de grootste tekorten in de steden worden verwacht.
- De objectief gemeten balans 2018 en prognose 2023 laat Twente bij beiden een bovengemiddelde spanning zien. Met name op de gemeten balans 2018, waar Twente de op vier na hoogste score heeft.
- Regionaal zijn er al verschillende acties voor de korte en lange termijn uitgezet en er wordt een grote mate van samenwerkingsbereidheid ervaren.
- De ondersteuningsbehoefte zit daarbij met name in het tot uitvoering brengen van de acties. Daarbij wordt de twijfel uitgesproken of dit voldoende zal zijn en er mogelijk ook landelijke beleidsmaatregelen getroffen moeten worden.

Urgentie aanpak	Ondersteunings-behoefte	Gemeten balans 2018	Prognose balans 2023	Ervaren balans	Verwacht tekort huisartsen	Verwacht tekort doktersassistenten
Nr. 3 / 28	Nr. 4 / 28	Nr. 5 / 28	Nr. 11 / 28	Nr. 17 / 28	Nr. 5 / 28	Nr. 17 / 28

PM. Lage score (dus hoog in de rangorde) betekent respectievelijk: hoge urgentie, grote ondersteuningsbehoefte, grote disbalans, groot verwacht tekort.

Huisartsenzorg in AZW-regio Twente

Verkenning ondersteuningsvraag, afsluiten verkenning in Twente.
Twente blijft betrokken bij 'leren van elkaar' (van andere regio's)



Organisatie huisartsenzorg in Twente

- De AZW-regio Twente is in twee regio's op te delen: Twente-West en Twente-Oost. Beide regio's kennen een Regionale Huisartsenorganisatie (RHO): Federatie Eerstelijnszorg Almelo en omstreken (FEA) en Twentse Huisartsen Onderneming Oost Nederland (THOON).
- Deze RHO's omvatten samen het gebied van de LHV-kring Twente, die wordt ondersteund door LHV-bureau Oost Nederland.
- Werkgeversorganisatie WGV Zorg en Welzijn heeft Twente in haar werkgebied.
- Menzis is de preferent zorgverzekeraar in Twente.
- In Twente is er een Regionale Stuurgroep Continuïteit Arbeidsmarkt met daarin vertegenwoordiging van de LHV-kring, zorggroepen, Menzis én gemeenten. De stuurgroep wordt begeleid door Roset (ROS).

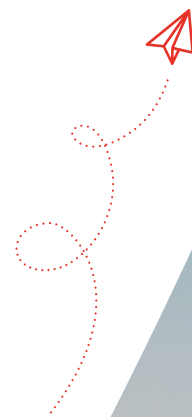
Besluitvorming inzet Rebel en afronding

- In de periode juni-september is een verdieping van de ondersteuningsbehoefte uitgevoerd. Er is gesproken met ca. 8 partijen in de regio. Dit leidde tot het beeld dat de opgave per subregio verschilt en dat het ontwikkelde programma/de aanpak onvoldoende snel uit de verf komt.
- Het voorstel is gedaan om te helpen bij verdere aanscherping van het programma en het versterken van uitvoeringskracht (op programmaniveau of op afzonderlijke projecten of activiteiten).
- Dit voorstel is in oktober besproken in de Regionale Stuurgroep Continuïteit Arbeidsmarkt. Deze stuurgroep heeft besloten toch geen gebruik te maken van het aanbod van Rebel.
- Met Roset (ROS) veel contact gehad. Zij zagen vooral toegevoegde waarde Rebel in verbinding met VWS (overbrengen Twentse visie) en delen van goede voorbeelden uit andere regio's.
- Twente zal door Rebel betrokken worden bij het proces 'leren van elkaar' (tussen de regio's). Dit volgt in de loop van 2021 en begin 2022.



4

Arbeitsmarktregio Friesland



Friesland geselecteerd voor ondersteuning

- Friesland scoort op zowel de objectief gemeten balans 2018 als prognose 2023 zeer hoog.
- Ook de urgentie van een aanpak van dit vraagstuk wordt als zeer hoog ingeschat door regionale sleutelfiguren.
- Huisartsen verwachten in grote mate een tekort aan huisartsen. Het verwachte tekort aan doktersassistenten wordt ten opzichte van andere regio's juist relatief (zeer) laag ingeschat.
- Opvallend is dat de ervaren balans op de arbeidsmarkt juist relatief (zeer) ontspannen scoort ten opzichte van de andere regio's. Een mogelijke verklaring is dat men in de regio gezamenlijk al relatief veel acties onderneemt
- De sleutelfiguren geven aan dat de regio goed is georganiseerd en er breed draagvlak voor een aanpak bestaat. In een vroeg stadium hebben de betrokken partijen al een gezamenlijk plan opgesteld.
- De gedeelde ervaring is dat de uitvoering niet snel genoeg gaat en / of van nieuwe energie kan worden voorzien.

Urgentie aanpak	Ondersteunings- behoefte	Gemeten balans 2018	Prognose balans 2023	Ervaren balans	Verwacht tekort huisartsen	Verwacht tekort doktersassistenten
Nr. 5 / 28	Nr. 5 / 28	Nr. 4 / 28	Nr. 3 / 28	Nr. 27 / 28	Nr. 9 / 28	Nr. 28 / 28

PM. Lage score (dus hoog in de rangorde) betekent respectievelijk: hoge urgentie, grote ondersteuningsbehoefte, grote disbalans, groot verwacht tekort.

Huisartsenzorg in AZW-regio Friesland en bepalen focus inzet



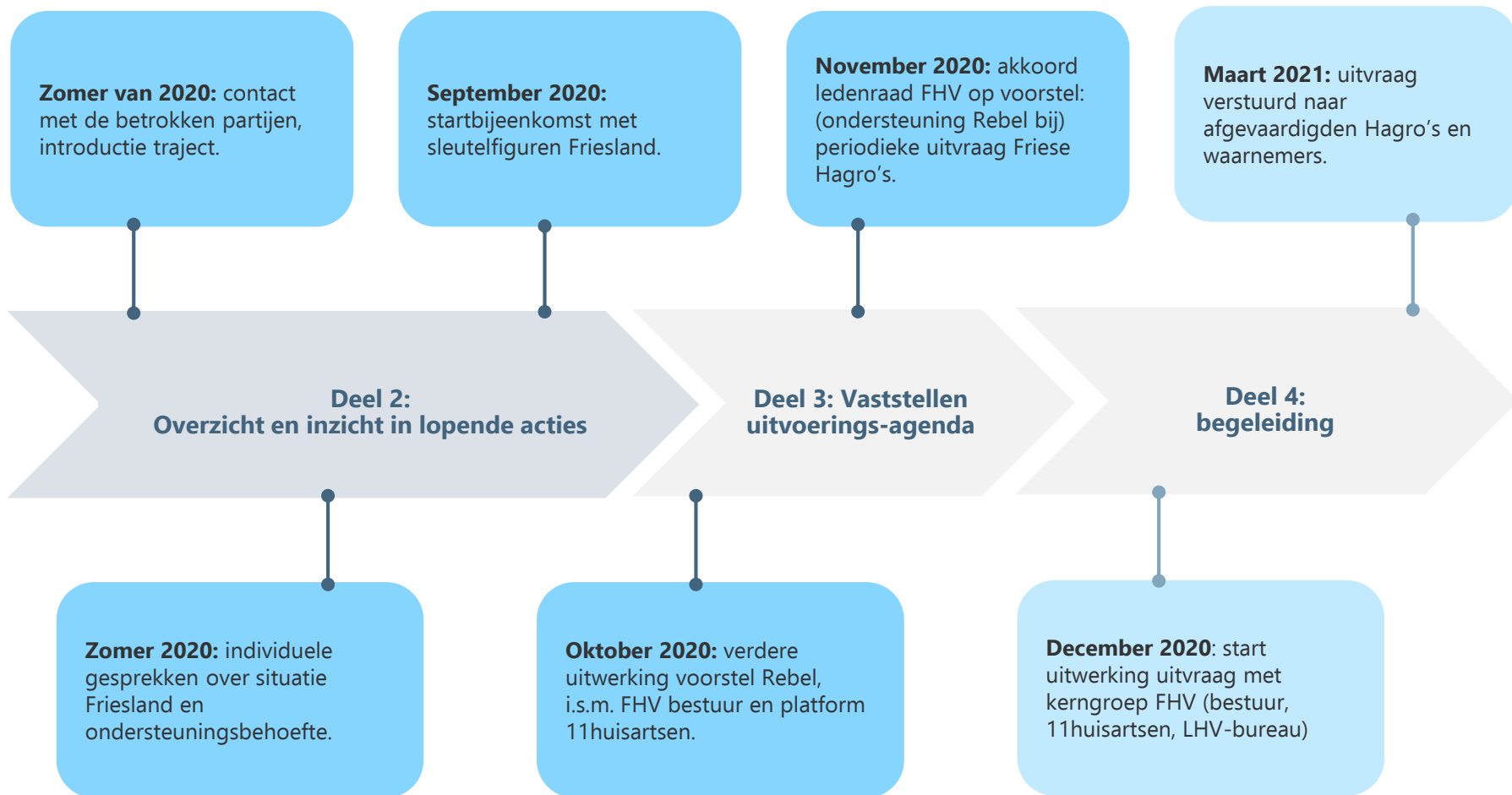
Organisatie huisartsenzorg in Friesland

- De Friese Huisartsen Vereniging (FHV) is enige aandeelhouder van het bedrijf Dokterszorg, de regionale huisartsenorganisatie (RHO). Het bestuur van de FHV vertegenwoordigt de aandeelhouder bij Dokterszorg.
- Onder Dokterszorg vallen Dokterswacht, Ketenzorg, de Doktersacademie en Doktersdiensten. Medewerkers van Doktersdiensten zetten zich ook in voor het platform 11huisartsen (<https://www.11huisartsen.frl/>)
- De FHV is ook de LHV Kring (<https://friesland.lhv.nl/>) met een statutaire link naar de LHV. Deze kring wordt ondersteund door LHV-bureau Noord Nederland.
- ZorgpleinNoord is als werkgeversorganisatie actief in Friesland (naast ook in de provincies Drenthe en Groningen).
- Zorgverzekeraar De Friesland (onderdeel van Achmea) is de preferente zorgverzekeraar.

Besluitvorming focus inzet Rebel

- In de verkenning van de ondersteuningsbehoefte heeft Rebel gesproken met een aantal sleutelfiguren van bovengenoemde organisaties in Friesland.
- Op basis van de verzamelde input zijn de ondersteuningsmogelijkheden in een startbijeenkomst met alle bovenstaande partijen verkend en is de ondersteuningsbehoefte aangescherpt.
- Het uiteindelijke ondersteuningsvoorstel is opgesteld met een kerngroep (bestaande uit de FHV en 11huisartsen) en is goedgekeurd door het bestuur en de ledenraad van de FHV.

Inzet Rebel – Activiteiten Friesland



Friesland en inzet Rebel bij versnellen aanpak arbeidsmarkttekort huisartsenzorg

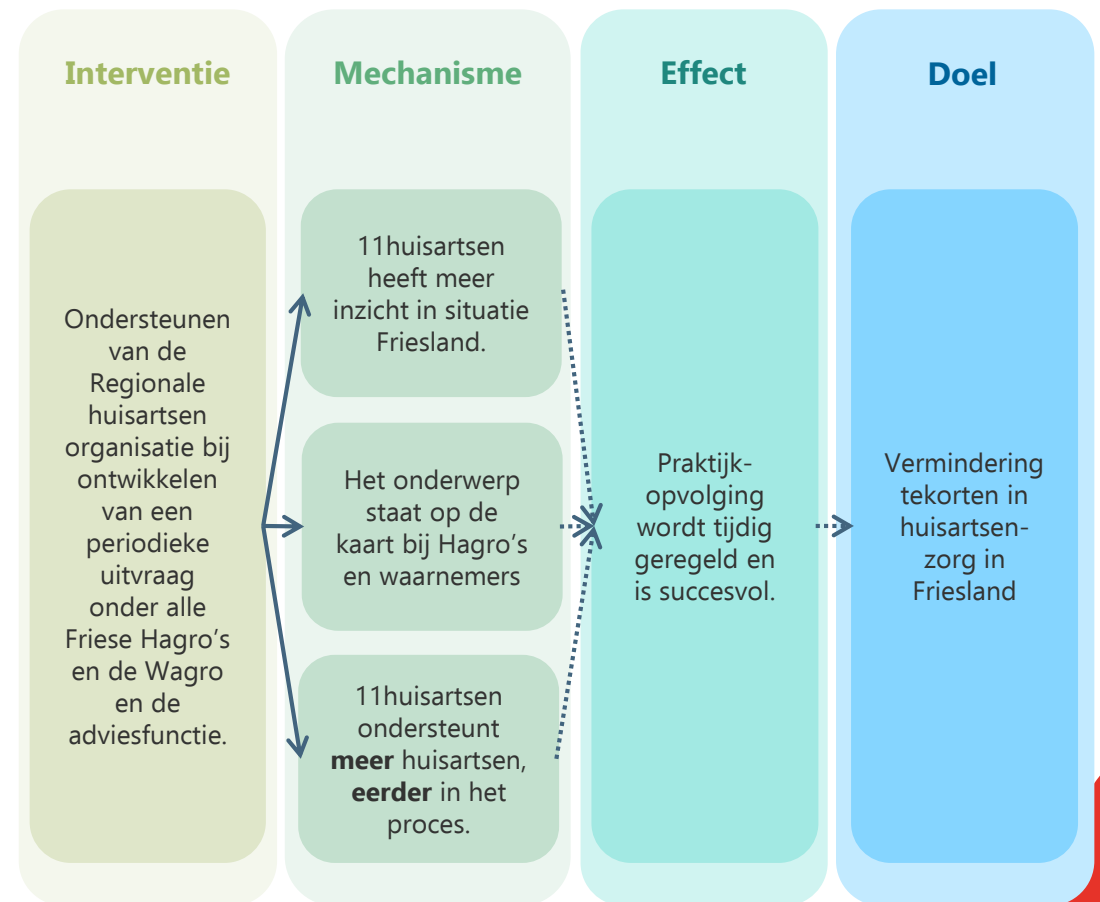
Ondersteuning door Rebel:

- De ondersteuning richt zich op het verder doorontwikkelen van het bestaande platform 11huisartsen (platform met onder andere een makelaarsfunctie tussen startende en stoppende huisartsen).
- Samen met de kerngroep is een aanpak uitgewerkt voor de (minimaal) jaarlijkse uitvraag onder Hagro's en de Wagro door de FHV.
- Met die uitvraag wordt informatie opgehaald bij de Hagro's over mogelijk (op termijn) stoppende praktijkhouders, de kenmerken van de situatie, of zij ondersteund willen worden bij voorbereiding daarop én over huisartsen die mogelijk interesse hebben in praktijkovername.
- De informatie wordt door de LHV/platform 11huisartsen met ondersteuning van Rebel geanalyseerd om daarna 11huisartsen te helpen hun ondersteuningsrol beter in te zetten.

Doel van de ondersteuning door Rebel

De effectenboom hiernaast beschrijft hoe de gekozen interventie bijdraagt aan het uiteindelijke doel van het verminderen van de tekorten in de huisartsenzorg in Friesland.

Deze interventie ondersteunt platform 11huisartsen door hen een actueel overzicht te bieden van potentiële stoppers en starters in Friesland, en daarmee ook een beeld geeft van de problematiek in het geheel. Hierdoor kan 11huisartsen de huisartsen in Friesland beter ondersteunen bij het komen tot praktijkopvolging, én Hagro's en waarnemers helpen om hier structureel en tijdig over na te denken. Zo wordt er op tijd nagedacht over praktijkopvolging, en is de kans op succesvolle praktijkovername groter.





5

Arbeidsmarktregio Flevoland



Flevoland geselecteerd voor ondersteuning

- Flevoland scoort hoog op zowel de gemeten disbalans als de ervaren disbalans in de regio.
- Van alle regio's scoort Flevoland het hoogst op de verwachting (van huisartsen zelf) van de omvang van het tekort aan huisartsen.
- Net als in Groningen scoort de regio relatief lager op de objectieve prognose voor de balans in 2023.
- Naar verwachting zal de relatieve druk op de arbeidsmarkt dus afnemen ten opzichte van andere regio's.
- De sleutelfiguren geven aan dat er al wel een plan van aanpak is en dat zij hier zelf bij betrokken zijn, maar dat er nog beperkt concrete acties zijn uitgevoerd.
- Er is vooral ondersteuningsbehoefte op het gebied van planvorming en bij samenwerking en besluitvorming.
- De sleutelfiguren geven aan dat de kracht van de regio de korte lijnen en goede samenwerking tussen partijen is.

Urgentie aanpak	Ondersteunings- behoefte	Gemeten balans 2018 (Nivel)	Prognose balans 2023 (Nivel)	Ervaren balans (enquête onder beroepsgroep)	Verwacht tekort huisartsen (enquête onder beroepsgroep)	Verwacht tekort doktersassistenten (enquête onder beroepsgroep)
Nr. 10 / 28	Nr. 7 / 28	Nr. 9 / 28	Nr. 18 / 28	Nr. 8 / 28	Nr. 1 / 28	Nr. 17 / 28

PM. Lage score (dus hoog in de rangorde) betekent respectievelijk: hoge urgentie, grote ondersteuningsbehoefte, grote disbalans, groot verwacht tekort.

Huisartsenzorg in AZW-regio Flevoland

Verkenning ondersteuningsvraag, verkenning on hold

Flevoland wordt geïnformeerd om 'van andere regio's te kunnen leren'



Organisatie huisartsenzorg in Flevoland

- De huisartsenzorg in AZW-regio Flevoland 'valt' onder de LHV-kring Zwolle/Flevo/Vechtdal.
- Medrie is de regionale huisartsorganisatie (RHO) in Flevoland, Hardenberg en Zwolle. Binnen Medrie is het onderwerp 'aanpak tekort huisartsenzorg' belegd bij regionale contactpersonen en dus Medrie-medewerker in Flevoland.
- Zowelwerk is de werkgeversorganisatie in Flevoland.
- Zilveren Kruis is de preferent zorgverzekeraar in Flevoland.
- ProScoop is de ROS voor Flevoland (en Achterhoek, Apeldoorn, Arnhem, Drenthe, Salland, Vechtdal, Zutphen, Zwolle).
- De LHV-kring Zwolle/Flevo/Vechtdal wordt ondersteund door het LHV-bureau Noord Nederland.

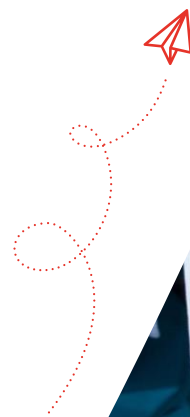
Besluitvorming focus inzet Rebel

- Bij de verkenning in de regio zijn er verschillende gesprekken gevoerd. Zowel met vertegenwoordigende huisarts(en) van de Kring als met betrokkenen van Medrie (zowel deelgebied Flevoland, als Medrie geheel).
- In eerste instantie zijn wel een aantal foci geduid; zoals de subregio Noordoostpolder en het onderwerp opvolgingsproblematiek.
- Bij verdieping is gebleken dat het (mede door omstandigheden waaronder Corona) op dit moment niet lukt om hiervoor tijd vrij te maken. In de regio is nu dus onvoldoende ontvankelijkheid voor de ondersteuning.
- In de loop van Q2 zal nogmaals contact gelegd worden om te kijken of dit veranderd is. Deze regio zal in ieder geval meegenomen worden bij het faciliteren van het leren tussen de regio's.



6

Arbeidsmarktregio Noordoost-Brabant



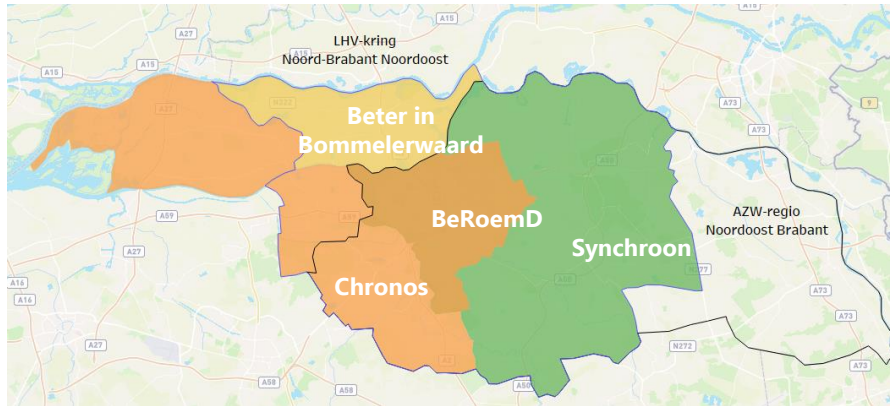
Noordoost Brabant geselecteerd voor ondersteuning

- Noordoost Brabant scoort niet uitzonderlijk hoog op de gemeten balans en de prognose voor 2023. Wel op de ervaren balans.
- In lijn met de ervaring van een gespannen arbeidsmarkt, geven regionale sleutelfiguren aan dat de urgentie voor een plan van aanpak en de ondersteuningsbehoefte (zeer) hoog is.
- Huisartsen in de regio verwachten geen verschil tussen het verwachte tekort in huisartsen en het verwachte tekort in doktersassistenten.
- Deze regio bestaat in de praktijk uit 2 subregio's, die het vraagstuk afzonderlijk van elkaar oppakken en waar het beeld van de problematiek verschillend is.
- In de subregio Oss-Uden-Veghel is een projectleider actief met het vraagstuk namens de zorggroep. In de andere subregio Den Bosch is enige samenwerking tussen de drie daar actieve zorggroepen, de wens is dit uit te bereiden. In beide subregio's wordt al ingezet op het vergroten van de capaciteit van doktersassistenten.
- Er is geen regionaal plan van aanpak opgesteld, wel geven de sleutelfiguren aan dat dit van meerwaarde kan zijn.

Urgentie aanpak	Ondersteuningsbehoefte	Gemeten balans 2018 (Nivel)	Prognose balans 2023 (Nivel)	Ervaren balans (enquête onder beroepsgroep)	Verwacht tekort huisartsen (enquête onder beroepsgroep)	Verwacht tekort doktersassistenten (enquête onder beroepsgroep)
Nr. 4 / 28	Nr. 3 / 28	Nr. 20 / 28	Nr. 16 / 28	Nr. 7 / 28	Nr. 16 / 28	Nr. 16 / 28

PM. Lage score (dus hoog in de rangorde) betekent respectievelijk: hoge urgentie, grote ondersteuningsbehoefte, grote disbalans, groot verwacht tekort.

Huisartsenzorg in AZW-regio Noordoost Brabant en bepalen focus inzet



NB: Zorggroep Chronos en BeRoemD zijn beiden actief in Den Bosch en Empel

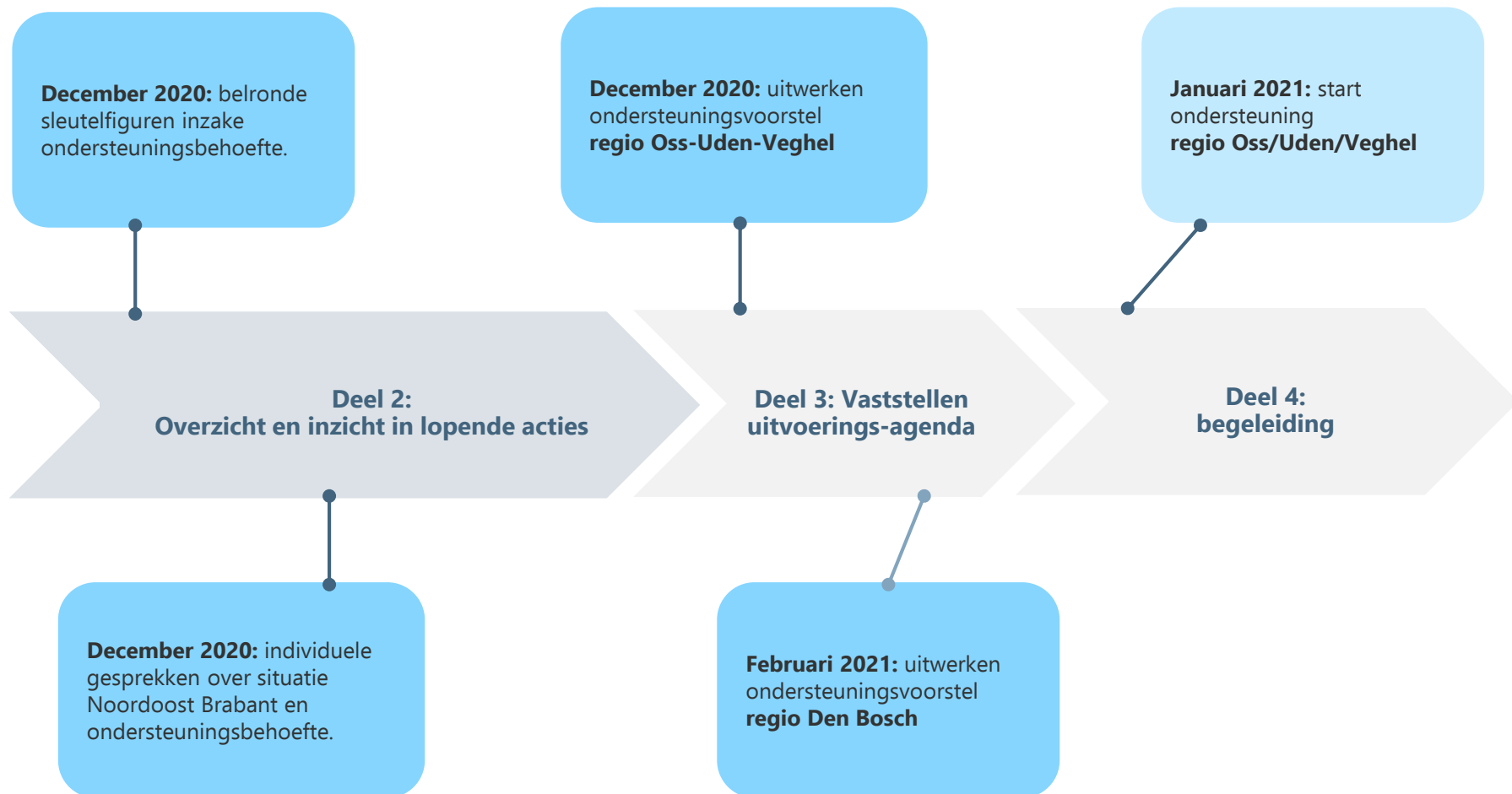
Organisatie huisartsenzorg in Noordoost Brabant

- De huisartsenzorg in AZW-regio Noordoost Brabant 'valt' deels onder de LHV-kring Noord-Brabant Noordoost. Deze kring wordt ondersteund door het LHV-bureau Zuidwest Nederland.
- In de praktijk werkt de regio in twee sub-regio's: Den Bosch en Oss/Uden/Meijerijstad (ook wel Oss/Uden/Veghel genoemd).
- In de regio Den Bosch zijn drie regionale huisartsorganisaties (RHO's) actief: zorggroep Beter in Bommelerwaard, zorggroep Chronos en zorggroep BeRoemD. De drie zorggroepen trekken samen op in het zogenaamde Jeroen Bosch overleg.
- In de regio Oss/Uden/Meijerijstad is zorggroep Synchron actief.
- De werkgeversorganisatie Transvorm is actief in heel Noord-Brabant, en dus ook in Noordoost Brabant.
- CZ en VGZ zijn beide de preferente zorgverzekeraar in de regio.
- ROS Robuust is de ROS in Noord-Brabant, maar werkt ook voor Limburg, Zeeland en een deel van Gelderland.

Besluitvorming focus inzet Rebel

- De ondersteuning van Rebel wordt sub-regionaal ingezet; deels worden al acties ondernomen, deels wordt de ondersteuning nog verder verkend.
- In Oss/Uden/Meijerijstad stemt Rebel de ondersteuning af met RHO Synchron en is er nauw contact met de projectleider op dit thema.
- In de regio Den Bosch stemt Rebel de ondersteuning af met de portefeuille-houdende RHO voor de regio (BeRoemD). De andere 2 RHO's worden meegenomen in de besluitvorming. Ook is werkgeversorganisatie Transvorm aangesloten.
- Deze subregio's worden betrokken bij het faciliteren van het leren van elkaar / tussen de regio's.

3. Regio Noordoost Brabant – Agenda Rebel





7

Arbeidsmarktregio Groningen



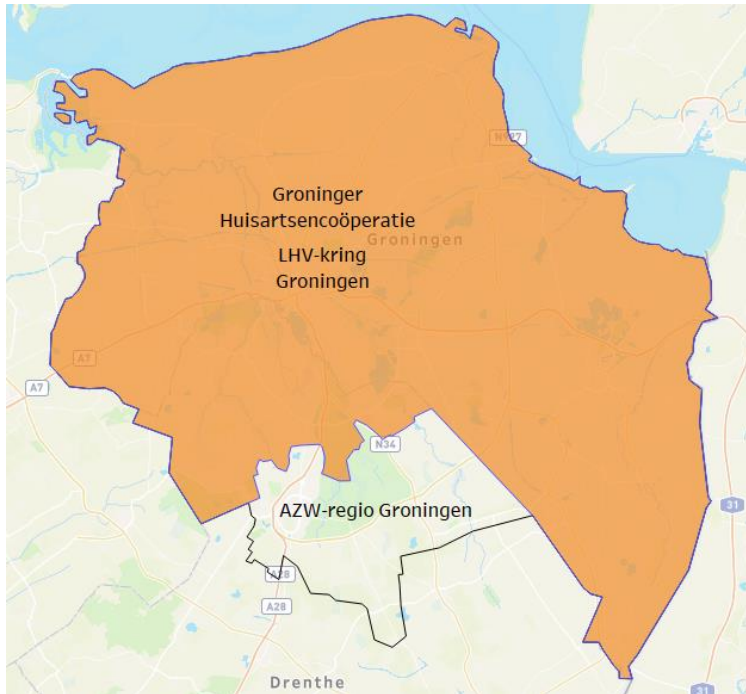
Groningen geselecteerd voor ondersteuning

- In Groningen verschilt de gemeten huidige balans sterk van de prognose van de balans in 2023. Naar verwachting zal de druk dus relatief afnemen ten opzichte van andere regio's.
- Tegelijkertijd scoort Groningen laag op de huidige ervaren balans; evenals in Zuid-Limburg correspondeert de ervaren balans dus niet met de gemeten balans.
- Opvallend is dat er grote verschillen zijn tussen de categorieën in de ranking van de regio.
- De sleutelfiguren schatten in de survey van Rebel de urgentie en de ondersteuningsbehoefte van de regio gemiddeld genomen relatief hoog in. Daarbij is geen sprake van een unaniem beeld, de scores verschillen sterk per respondent.
- Sleutelfiguren geven aan zelf al bezig te zijn met een regionale aanpak. Het verschilt per organisatie in welk stadium deze regionale aanpak zich bevindt.
- De sleutelfiguren geven in de survey aan dat de onderlinge samenwerking tussen de organisaties een uitdaging vormt om tot een goede gezamenlijke aanpak van het vraagstuk te komen.

Urgentie aanpak	Ondersteuningsbehoefte	Gemeten balans 2018 (Nivel)	Prognose balans 2023 (Nivel)	Ervaren balans (enquête onder beroepsgroep)	Verwacht tekort huisartsen (enquête onder beroepsgroep)	Verwacht tekort doktersassistenten (enquête onder beroepsgroep)
Nr. 8 / 28	Nr. 8 / 28	Nr. 2 / 28	Nr. 21 / 28	Nr. 24 / 28	Nr. 13 / 28	Nr. 10 / 28

PM. Lage score (dus hoog in de rangorde) betekent respectievelijk: hoge urgentie, grote ondersteuningsbehoefte, grote disbalans, groot verwacht tekort.

Huisartsenzorg in AZW-regio Groningen en bepalen focus inzet



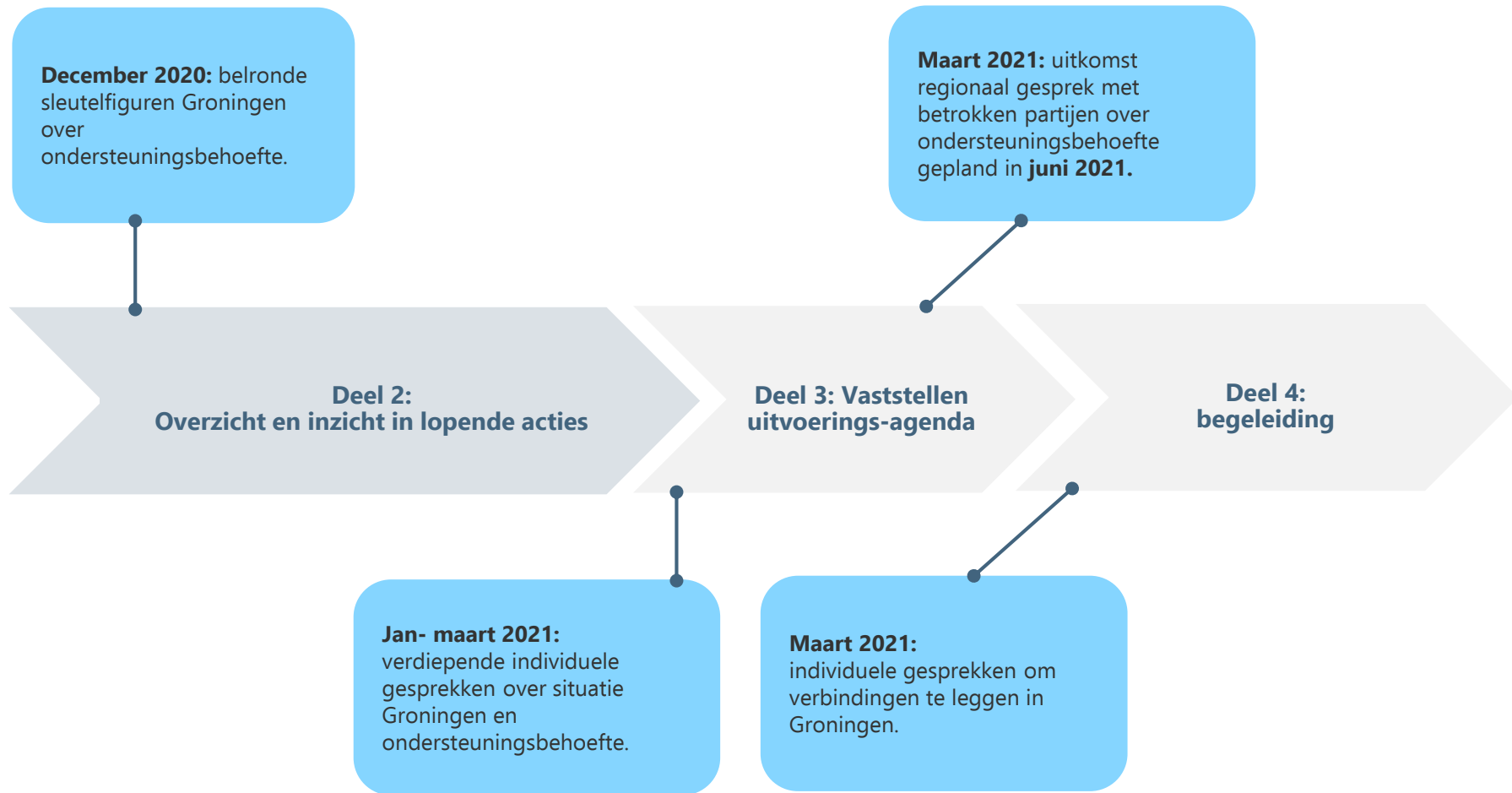
Organisatie huisartsenzorg in Groningen

- De huisartsenzorg in AZW-regio Groningen valt onder de LHV-kring Groningen. Deze kring richt zich ook op de kop van Drenthe (Roden, Peize, Paterswolde).
- Deze kring wordt ondersteund door het LHV-bureau Noord Nederland.
- De regionale huisartsenorganisatie (RHO) is de Groninger Huisartsencoöperatie (GHC).
- De Wagro Groningen is een collectief van waarnemers en hidha's die werkzaam en/of woonachtig zijn in de provincie Groningen.
- Elann is als ondersteuningsorganisatie actief voor de GHC, deze organisatie richt zich op nascholing en ondersteuning van huisartsen.
- ZorgpleinNoord is de werkgeversorganisatie in Groningen (naast dat ook Friesland en Drenthe in haar verzorgingsgebied zit).
- Menzis is de preferent zorgverzekeraar in Groningen.
- Zorgadvies Groningen is de ROS voor de regio Groningen.

Besluitvorming focus inzet Rebel

- Met vertegenwoordigers van betrokken partijen zijn één of meerdere gesprekken gevoerd. Hierbij is de ondersteuningsbehoefte verder verkend.
- In eerste instantie leken er verschillende beelden te bestaan over nut en noodzaak van de ondersteuning en over waar deze zich op zou moeten richten.
- Er is al veel opgebouwd in Groningen. Partijen hebben aangegeven het van belang te vinden om juist samen verder van gedachten te wisselen over de vervolgstappen. Rebel kan hierin begeleiden.
- Vanwege de drukte a.g.v. COVID-vaccinaties, als ook de vorming van een nieuw LHV-kringbestuur hebben de partijen aangegeven dit gesprek te willen plannen in juni. Dit zal door Rebel worden opgepakt.
- Deze regio zal ook meegenomen worden bij het faciliteren van het leren tussen de regio's

Inzet Rebel – Activiteiten Groningen





8

Arbeidsmarktregio Zuid-Limburg



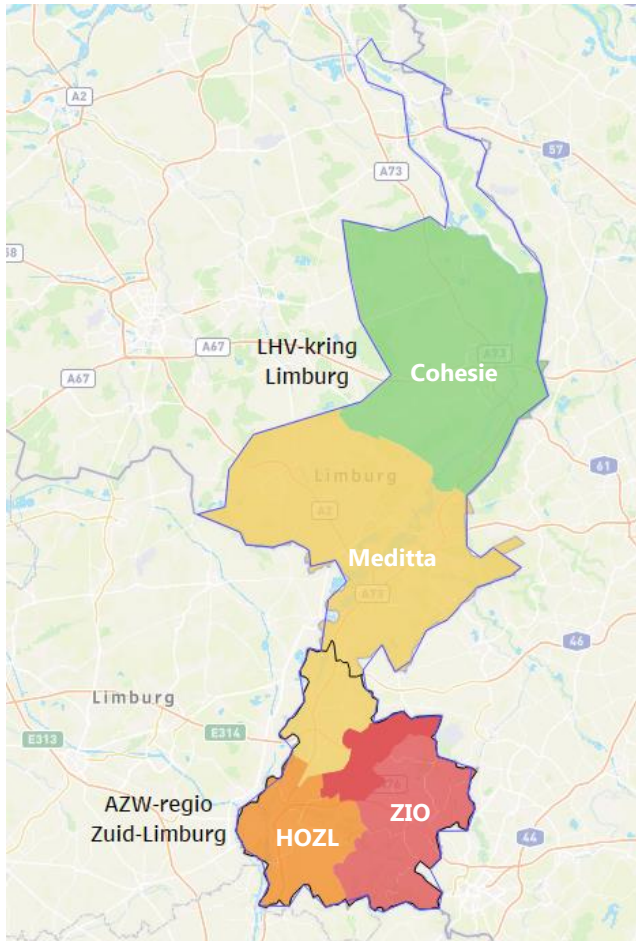
Zuid-Limburg geselecteerd voor ondersteuning

- Zuid-Limburg scoort het hoogst van alle regio's op de huidige gemeten balans van vraag en aanbod in de huisartsenzorg.
- Opvallend is dat de ervaren balans juist relatief laag wordt gescoord. De objectief gemeten balans en de ervaren balans corresponderen daarmee niet met elkaar.
- Daarnaast scoort de regio relatief laag in de prognose voor 2023. De komende jaren wordt dus niet verwacht dat het tekort sterk zal toenemen. De inschatting van de huisartsen zelf is dat er met name een tekort aan doktersassistenten gaat ontstaan. Van alle regio's wordt hier het hoogste tekort verwacht.
- De sleutelfiguren schatten in de survey van Rebel de urgentie en de ondersteuningsbehoefte van de regio verschillend in, van gemiddeld tot zeer hoog.
- De sleutelfiguren geven grotendeels aan dat er plannen van aanpak zijn ten aanzien van de arbeidsmarkt. Deze plannen zijn wel veelal op meer lokaal niveau georganiseerd en nog in de opstartfase.
- Ook wordt aangegeven dat er een gezamenlijke ambitie en doel is en dat er goed georganiseerde partijen in de regio zijn.
- Draagvlak creëren en het verleiden van huisartsen om actief te participeren in de aanpak zijn uitdagingen.

Urgentie aanpak	Ondersteuningsbehoefte	Gemeten balans 2018 (Nivel)	Prognose balans 2023 (Nivel)	Ervaren balans (enquête onder beroepsgroep)	Verwacht tekort huisartsen (enquête onder beroepsgroep)	Verwacht tekort doktersassistenten (enquête onder beroepsgroep)
Nr. 14 / 28	Nr. 13 / 28	Nr. 1 / 28	Nr. 22 / 28	Nr. 19 / 28	Nr. 17 / 28	Nr. 1 / 28

PM. Lage score (dus hoog in de rangorde) betekent respectievelijk: hoge urgentie, grote ondersteuningsbehoefte, grote disbalans, groot verwacht tekort.

Huisartsenzorg in AZW-regio Zuid-Limburg en bepalen focus inzet



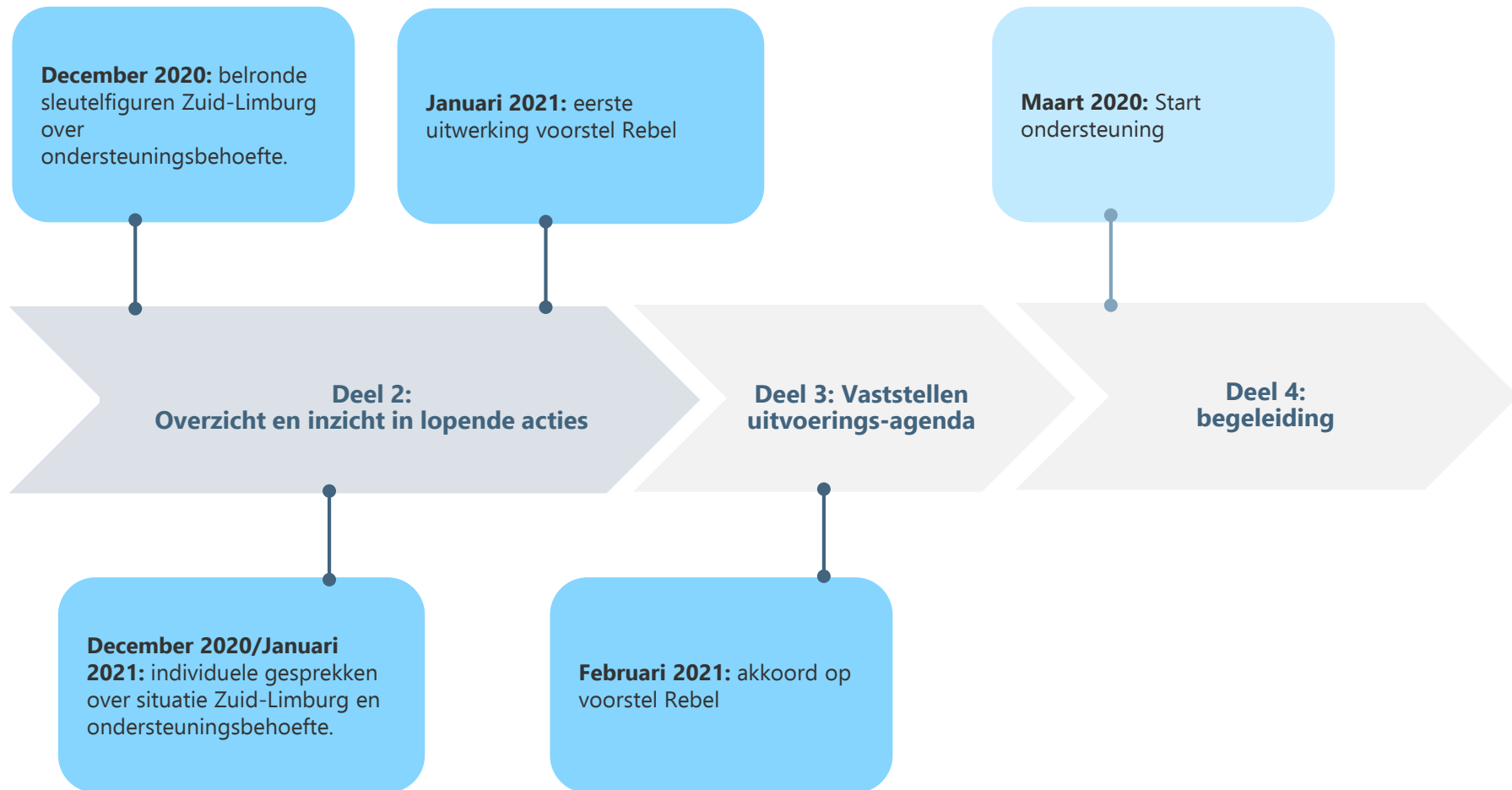
Organisatie huisartsenzorg in Zuid-Limburg

- De huisartsenzorg in AZW-regio Zuid-Limburg 'valt' onder de LHV-kring Limburg. Deze kring wordt ondersteund door het LHV-bureau Zuidoost Nederland.
- In de praktijk bestaat Zuid-Limburg uit twee sub-regio's: Maastricht-Heuvelland en Oostelijk Zuid Limburg.
- In beide regio's is een regionale huisartsen organisatie (RHO) actief: Zorg In Ontwikkeling (ZIO) in Maastricht-Heuvelland en Huisartsen Oostelijk Zuid Limburg (HOZL) in Oostelijk Zuid Limburg.
- De vier RHO's in de gehele provincie Limburg (HOZL, Meditta, ZIO en Cohesie) werken al nauw samen rondom het thema 'tekorten in de huisartsenzorg'.
- De werkgeversorganisatie Zorg aan Zet is actief in heel Limburg.
- CZ is de preferent zorgverzekeraar in de Zuid-Limburg.
- ROS Robuust is de ROS in Zuid-Limburg, maar beslaat ook Limburg, Noord-Brabant, Zeeland en een deel van Gelderland.

Besluitvorming focus inzet Rebel

- De ondersteuning door Rebel in de regio is in Zuid-Limburg afgestemd met de coördinator P&O van regionale huisartsenorganisatie HOZL.
- De initiële focus van de ondersteuning is besproken in aanwezigheid van alle vier zorggroepen in de provincie Limburg (HOZL, Meditta, Zio en Cohesie): het realiseren van stageplekken voor zij-instromers doktersassistenten om de druk op de huisartsenzorg in het algemeen en in de huisartsenpraktijk specifiek te verlagen.
- De verdieping van de probleemanalyse wordt gedaan door Rebel gedaan door in gesprek te gaan met een selectie van (vertegenwoordigers van) huisartsen(praktijken), zoals praktijkmanagers.

Inzet Rebel – Activiteiten Zuid-Limburg



Zuid-Limburg en inzet Rebel bij versnellen aanpak arbeidsmarkttekort huisartsenzorg

Ondersteuning door Rebel:

In Limburg werken de vier zorggroepen nauw samen in een project gericht op het oplossen van de tekorten aan doktersassistenten in de regio Zuid-Limburg. Dit project richt zich op het vergroten van het aantal zij-instromers (in samenwerking met het UWV); echter loopt dit project (volgens de sleutelfiguren) niet zoals verwacht. Rebel is gevraagd om te adviseren over wat kan worden aangepast om het wel te laten lopen.

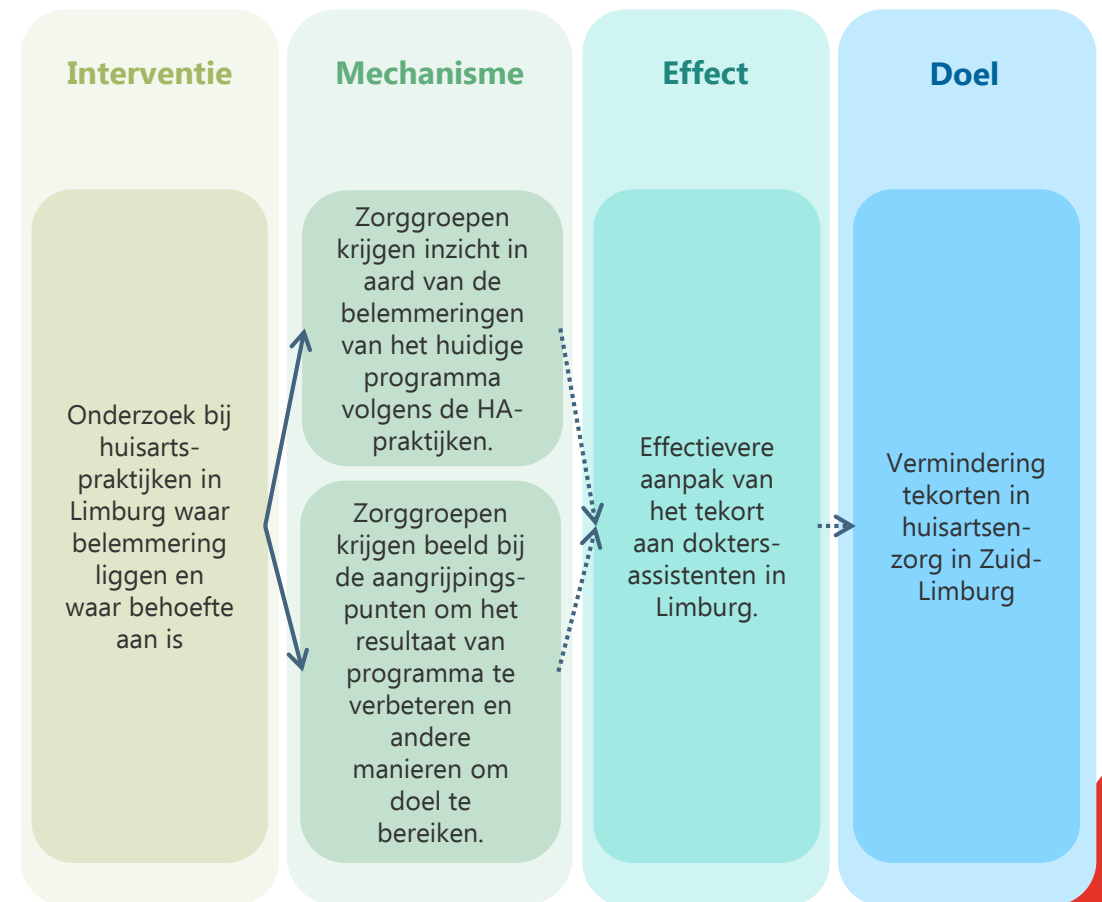
Rebel voert hiervoor een tiental interviews met huisartspraktijken door heel Limburg. Op basis van de uitkomsten van deze interviews wordt de vervolgstap in ondersteuning bepaald; begin mei is Rebel in overleg met betrokken partijen in Zuid-Limburg en anderen over de verschillende mogelijkheden.

Doel van de ondersteuning door Rebel

De effectenboom hiernaast beschrijft hoe de gekozen interventie bijdraagt aan het uiteindelijke doel van het verminderen van de tekorten in de huisartsenzorg in Zuid-Limburg en potentieel ook in de andere Limburgse regio's.

Met de ondersteuning krijgen de zorggroepen inzicht waarom praktijken wel of niet mee doen aan het zij-instroom programma. En waar het programma aan moet voldoen om wel interessant te zijn.

Op basis van deze inzichten kan de zorggroep werken aan een effectievere aanpak, via of aanvullend op het programma.





9

Arbeidsmarktregio Achterhoek



Achterhoek geselecteerd voor ondersteuning

- De Achterhoek scoort op zowel de objectief gemeten balans 2018 als de objectieve prognose 2023 hoog.
- De huisartsen in de regio verwachten in relatief grote mate een tekort aan huisartsen. Het verwachte tekort aan doktersassistenten wordt ten opzichte van andere regio's juist relatief zeer laag ingeschat.
- Opvallend is dat de ervaren balans op de arbeidsmarkt juist relatief ontspannen scoort ten opzichte van andere regio's. Daarmee is de regio vergelijkbaar met de regio Friesland.
- Ook door de regionale sleutelfiguren wordt de urgentie van een aanpak van dit vraagstuk niet als zeer hoog ingeschat.
- In de praktijk blijken er twee deelregio's te zijn; Oost-West .
- De ondersteuningsbehoefte in de subregio's verschillen, in ervaren urgentie en aard van de ondersteuningsvraag. Er is geen regionaal plan van aanpak. De wens deze op te stellen lijkt er bij een aantal subregio's wel te zijn.
- Uitdagingen in de regio zijn het creëren van draagvlak en het komen tot planvorming.
- Als sterke punten geven de sleutelfiguren aan dat er goede contacten zijn en korte lijnen binnen de regio, de zorggroepen zijn stevig ingebed in het zorglandschap.

Urgentie aanpak	Ondersteunings- behoefte	Gemeten balans 2018 (Nivel)	Prognose balans 2023 (Nivel)	Ervaren balans (enquête onder beroepsgroep)	Verwacht tekort huisartsen (enquête onder beroepsgroep)	Verwacht tekort doktersassistenten (enquête onder beroepsgroep)
Nr. 20 / 28	Nr. 14 / 28	Nr. 6 / 28	Nr. 2 / 28	Nr. 18 / 28	Nr. 7 / 28	Nr. 25 / 28

PM. Lage score (dus hoog in de rangorde) betekent respectievelijk: hoge urgentie, grote ondersteuningsbehoefte, grote disbalans, groot verwacht tekort.

Huisartsenzorg in AZW-regio Achterhoek en bepalen focus inzet



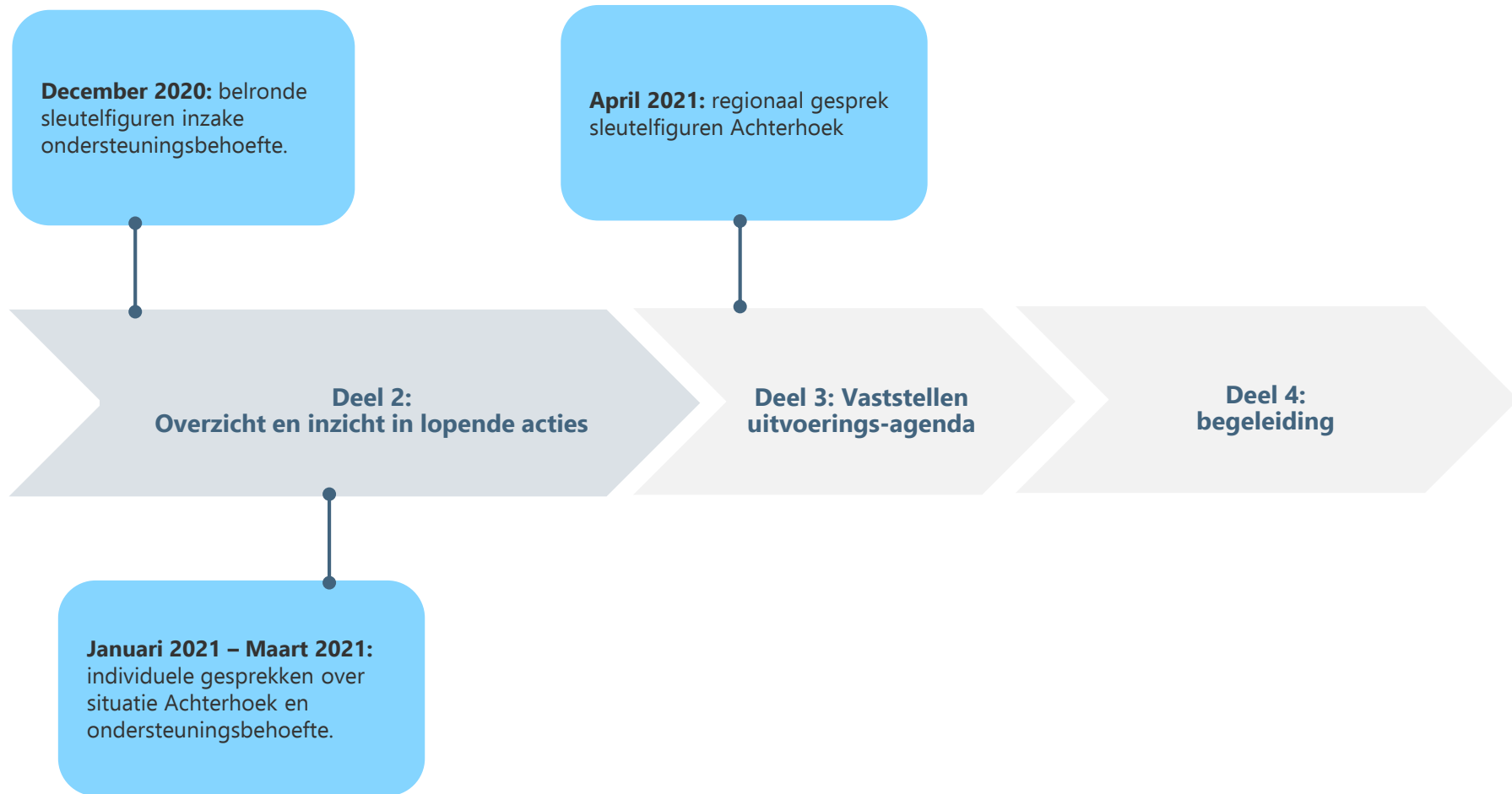
Organisatie huisartsenzorg in Achterhoek

- De huisartsenzorg in AZW-regio Achterhoek 'valt' onder de LHV-kring Gelre IJssel. Deze kring wordt ondersteund door het LHV-bureau Oost Nederland.
- In de praktijk bestaat de Achterhoek uit twee sub-regio's: Oost-Achterhoek en West-Achterhoek (ook wel Oude IJssel). In beide regio's is een regionale huisartsen organisatie actief: HZOIJ in West-Achterhoek, en HZOA in de Oost Achterhoek. De HZOA is daarnaast onderdeel van de bredere HuisartsenOrganisatie Oost-Gelderland (HOOG), waarin ook de regio's Apeldoorn en Zutphen vertegenwoordigd zijn.
- De werkgeversorganisatie WGV Zorg & Welzijn is actief in de Achterhoek, maar ook in Stedendriehoek & Noord-Veluwe en Twente.
- Menzis is de preferent zorgverzekeraar in de Achterhoek.
- ProScoop is de ROS voor de Achterhoek (naast dat zij dat zijn voor Achterhoek, Arnhem, Drenthe, Flevoland, Salland, Vechtdal, Zutphen en Zwolle).

Besluitvorming focus inzet Rebel

- Rebel verkent in het voorjaar van 2021 samen met de hierboven genoemde organisaties waar de ondersteuningsbehoefte in de Achterhoek ligt.
- Verschillende onderwerpen hebben de revue al gepasseerd. Met ook de start van een nieuwe directeur bij één van de twee RHO's zijn er nieuwe onderwerpen aangedragen.
- Het is de vraag of de ondersteuning van Rebel uiteindelijk regionaal of sub-regionaal zal worden ingezet.

Inzet Rebel – Activiteiten Achterhoek





5.

Leren faciliteren



Leren faciliteren

In dit traject krijgt het leren van elkaar ook een plek. Rebel faciliteert het leren en daarbij gelden de volgende uitgangspunten:

- Het traject is gericht op ondersteuning in de praktijk, op het oplossen van knelpunten, daarbij is sprake van praktijkgericht leren.
- De ondersteuning is vraaggericht en op maat, er wordt geleerd op die specifieke plek.
- We ondersteunen lopende initiatieven, verbinden en versnellen waar mogelijk, ook daar leren deelnemers zelf en van elkaar.
- Leren=delen=communiceren. Naast het leren op de plek van de ondersteuning, faciliteren we ook dat er van elkaar kan worden geleerd en daar communiceren we over. Kennis delen we.
- Er is al veel aanbod, leren doe je als het je raakt! We doen geen dingen dubbel.

In februari is in overleg met VWS en LHV een keuze gemaakt hoe en op welke wijze we het leren faciliteren.

We constateren met elkaar dat er feitelijk op veel plekken van elkaar wordt geleerd en de onderlinge samenwerking wordt gestimuleerd.

We onderscheiden daarbij drie niveaus waarop dit project het leren faciliteert.

1. Binnen de 9 regio's

2. Tussen de 9 regio's

3. Van 9 regio's naar alle regio's (landelijk)

Op de volgende slide lichten we dit toe.

Leren faciliteren

1. Binnen de 9 regio's

Binnen de 9 regio's, direct op de plek van de interventie vanuit dit traject. De rode draad in deze interventies is te vatten in een aantal thema's; bewustwording creëren, samenwerking tussen partijen, de problematiek in beeld brengen en ondersteunen bij praktijkoverdracht.

2. Tussen de 9 regio's

Tussen de 9 regio's is sprake van een directe kruisbestuiving van de verschillende interventies. Een aanpak in de ene regio wordt met enige aanpassing ook bruikbaar voor een andere regio. Ideeën uit regio x worden uitgewisseld met andere regio's. Rebel treedt op als verbinder en helpt bij het op maat maken.

3. Van 9 regio's naar alle regio's (landelijk)

Voor het faciliteren van het leren op niveau 3 zijn diverse mogelijkheden besproken. Er is gekozen voor het optekenen van ervaringsverhalen. Dan is het mogelijk om het 'echte' verhaal breed te delen, te enthousiasmeren en te verdiepen. De betreffende ervaringen zijn dan ook traceerbaar voor andere regio's (zowel de 9 als de andere AZW-regio's in Nederland), mochten zij met een gelijksoortige casus aan de slag willen.

Er is gekozen om 2-3 ervaringsverhalen op te tekenen en deze te publiceren.

Hiervan wordt verslag gedaan in de vervolgrapportages van de regio's en in overkoepelende monitorrapportage.

Publicatie op nog nader te bepalen (digitale) openbare plaatsen.

5. Vervolgstappen

Zoals uit deze rapportage blijkt, zijn er in totaal 9 regio's geselecteerd voor ondersteuning door Rebel bij (het versnellen van) de regionale aanpak van de arbeidsmarkttekorten in de huisartsenzorg.

De eerste vier regio's in de eerste tranche (zie eerder gedeelde rapportage) en in november-december vijf regio's als tweede tranche.

Gegeven de ervaringen met de regio's van de eerste tranche is Rebel in eerst in gesprek gegaan met de vijf nieuwe regio's en zijn aan de voorkant drie vragen gesteld: Is er in de regio een gedeeld beeld van de ondersteuningsbehoefte? Is die ondersteuningsbehoefte er nu? Als op beide vragen bevestigend werd geantwoord, is de vraag gesteld: Wat is die ondersteuningsbehoefte dan?

Voor dit traject is altijd het kader geweest: Het gaat om ondersteuning van de regio, waarbij de keuze voor de inzet van Rebel bij het versnellen van de bestaande aanpak (of nieuwe initiatieven) door de (meeste) partijen in de regio gedeeld moet worden.

Zo is Rebel uiteindelijk in 7 regio's aan de slag gegaan. Logischerwijs verschilt de ondersteuning van de regio's qua fasering. In deze rapportage is al een deel van het proces en (tussen)resultaten beschreven. De stand van zaken ontwikkelt zich dagelijks.

Gedurende dit traject wordt de ontwikkeling in de regio's gemonitord en aandacht besteed aan het faciliteren van het (onderling) leren. Over het proces en de uitkomsten zullen separaat worden gerapporteerd.

Uiterlijk 1 april 2022 levert Rebel een eindrapport op met daarin een overzicht van de ervaringen, resultaten, geleerde lessen inclusief aanbevelingen voor de langere termijn.



Ministerie van Volksgezondheid,
Welzijn en Sport



AABEL

Marrit van Baalen

+31 6 30 07 35 16
marrit.vanbaalen@rebelgroup.com

Tom Gommans

+31 6 20 60 30 10
tom.gommans@rebelgroup.com

Hans Broere

+31 6 39 57 03 06
hans.broere@rebelgroup.com

Nathalie Brocken

+31 6 83 24 19 72
nathalie.brocken@rebelgroup.com

Lisette de Gelder

+31 6 82 50 81 29
lisette.degelder@rebelgroup.com

Marie-Jeanne Giesen

+31 6 57 59 79 48
m.j.giesen@berenschot.nl

Bijlage 1 – Totstandkoming score voor selectie (1)

Hoofdindicatoren

De selectie van regio's is gemaakt door tot een gewogen score per regio te komen. In samenspraak met VWS en het LHV is hiervoor een afwegingsproces bepaald. De score komt tot stand op basis van het surveyonderzoek van Rebel, de meer objectief gemeten balans 2018 en prognose 2023 uit het onderzoek van Nivel en Prismant en de praktijkenquête 2020 van Nivel naar de ervaren en verwachte balans van vraag en aanbod van huisartsenzorg. Er is gekozen om gebruik te maken van een brede selectie aan bronnen om zo tot een selectie te komen van regio's die een consistent beeld laten zien van disbalans met ondersteuningsbehoefte. Om effectieve ondersteuning te kunnen bieden is de wens om geholpen te worden van groot belang. Daarom hebben we voor deze indicator een knock-out criterium benoemd. Dat leidt tot de onderstaande gebruikte hoofdindicatoren. Deze indicatoren lichten we in de volgende paragrafen verder toe.

Toelichting indicatoren vragenlijst Rebel

Vanuit de vragenlijst van Rebel gebruiken we twee hoofdindicatoren:

- **Ondersteuningsbehoefte:** De gemiddelde score op de vraag in welke mate er behoefte is aan ondersteuning. Als het gemiddelde lager is dan 3,5 (uit 5), dan valt deze regio af voor selectie. Daarbij is een check gedaan op de onderbouwing van deze beperkte score door te kijken naar de antwoorden op de meer kwalitatieve vragen.
- **Urgentie:** De gemiddelde score op de vraag hoe groot de urgentie is om de balans tussen vraag en aanbod van huisartsenzorg aan te pakken.

Rebel: Vragenlijst

1. Ondersteunings-
behoefte Knock-out

2. Urgentie
aanpak

Nivel: Objectief

3. Gemeten
balans 2018

4. Prognose
2023

Nivel: Subjectief

5. Ervaren
balans
2018/2019

6. Verwachte
balans
2018/2019

Bijlage 1 – Totstandkoming score voor selectie (2)

Toelichting indicatoren onderzoek Nivel / Prismant

Daarnaast wordt gebruikgemaakt van de uitkomsten op de vier hoofdindicatoren van het Nivel en Prismant-onderzoek. Met daarbij aanpassingen in de operationalisering en door gedeeltelijk gebruik te maken van een update. De vier oorspronkelijke hoofdindicatoren een mooie mix van objectief en subjectief en de huidige situatie en de verwachte situatie. In het onderstaande worden de aanpassingen doorgegeven.

- Objectief: Gemeten balans 2018 (O.b.v. rapportage Nivel & Prismant)
- Objectief: Prognose balans 2023 (O.b.v. rapportage Nivel & Prismant)
- Subjectief: Verwachte balans (O.b.v. recent praktijkonderzoek Nivel)
Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen tekorten op het gebied van huisartsen en van personeel. Hierbij is het gemiddelde genomen van 2018 en 2019.
- Subjectief: Ervaren balans (O.b.v. recent praktijkonderzoek Nivel)²
Deze bestond eerder uit het gemiddelde van vier vragen over 1) werklast, 2) complexiteit van vragen, 3) werk komt niet af en 4) probleem bij ziekte. Wij stellen voor 2) hierin niet mee te nemen, omdat dit niet direct invloed heeft op de arbeidsmarkt en met name een indirect effect heeft op 1) en 3).

- Daarnaast voegen we drie indicatoren toe op basis van aanvullende vragen uit de praktijk enquête:
 - Mate waarin het een groot probleem is om waarnemers te vinden.
 - Mate waarin de praktijk gesloten was voor nieuwe inschrijvers.
 - Mate waarin huisartsen grote problemen hebben om associés of praktijkvolgers te vinden

Weging indicatoren

Voor elk van deze 6 indicatoren is bepaald welke regio's in de 'top 3' en 'top 4-8' zitten. Onderdeel zijn van de top 3 van de indicatoren levert twee punten op, onderdeel van de top 4-8 levert 1 punt op. We tellen het totaal aan punten op om tot een totaalscore per regio te komen.

Selectie regio's

Uit de weging blijkt dat er sprake is van een aantal regio's met een duidelijk hogere score en een bredere middenmoot. Daarom is besloten eerst vier nadrukkelijk minder goed scorende regio's met een duidelijke ondersteuningsbehoefte te benaderen. Na de start bij de eerste vier regio's zijn vijf andere regio's geselecteerd en benaderd voor de actualisatie van hun ondersteuningsbehoefte via een telefonische uitvraag onder (een deel van) de sleutelfiguren in de regio.

1. Hierin wordt het gemiddelde genomen van de scores in 2018 en 2019 in antwoord op de vraag: In welke mate verwacht u grote tekorten bij het invullen van vacatures.

Bijlage 2 - Aanvullend onderzoek ondersteuningsbehoefte

Introductie

De selectie van regio's is gemaakt op basis van twee onderzoeksbronnen. In de eerste plaats is dat het onderzoek van Nivel en Prismant ¹, waar zowel onderzoek gedaan is naar de subjectieve als objectieve spanning op de arbeidsmarkt. Voor dit onderzoek is gebruikgemaakt van de update per 2020. ² Deze cijfers hebben wij aangevuld met regionaal onderzoek naar de ondersteuningsbehoefte. In welke mate pakken regio's zelf dit vraagstuk regionaal op, waar staat men in de aanpak en is er en op welke onderdelen ondersteuning gewenst?

Om antwoord te krijgen op deze vragen voor alle regio's en zo een totaaloverzicht te creëren, heeft Rebel een aanvullend surveyonderzoek uitgevoerd onder sleutelfiguren in de regio. Daarbij gaat het om vertegenwoordigers van regionale huisartsenkringen, zorgverzekeraars en werkgeverorganisaties in de zorg. De opgehaalde informatie is meegewogen bij de selectie van te ondersteunen regio's (zie ook hfst 3).

Hoge respons

Van de ca. 140 aangeschreven individuen zijn 128 reacties binnen gekomen, wat heeft geleid tot 96 volledig ingevulde vragenlijsten. Voor 25 van de 28 regio's hebben zowel vertegenwoordigers van huisartsen, de preferente zorgverzekeraar en de regionale werkgeversorganisaties de vragenlijst ingevuld. De drie verschillende perspectieven laten een vrij consistent beeld zien. In de verdere analyse wordt dan ook geen uitsplitsing gemaakt tussen deze perspectieven.

1. <https://www.nivel.nl/nl/publicatie/balans-vraag-en-aanbod-huisartsenzorg>

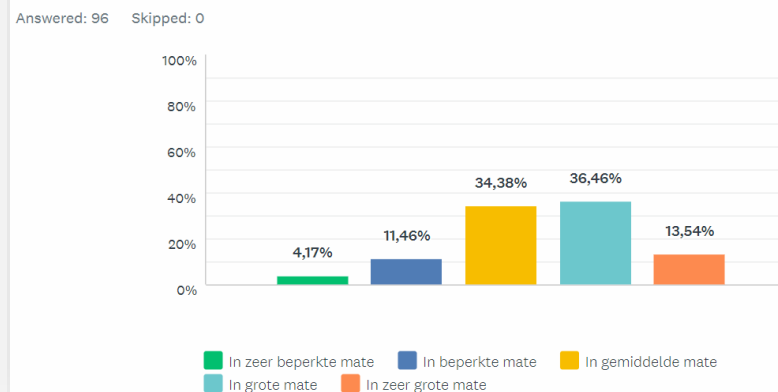
2. Dit betreft een update van de subjectieve spanning op de arbeidsmarkt op basis van surveyonderzoek in 2019. De uitkomsten worden in 2020 door Nivel gedeeld via factsheets en niet apart besproken in deze rapportage.

Ondersteuningsbehoefte groot en ongelijk verdeeld

Ongeveer de helft van de respondenten geeft aan dat er in grote (36%) of zeer grote mate (14%) behoefte is aan ondersteuning. Daarbij verschilt de gemiddelde score sterk per regio. In totaal zijn er 14 regio's waarbij sprake is van een groot tot zeer grote ondersteuningsbehoefte. Meestal betreft dit regio's waarbij ook de urgentie hoog wordt ervaren. Hierbij zijn het ook regio's waarbij regionale plannen al in uitvoering zijn. Verschillende respondenten geven aan al veel te doen, maar verwachten dat dit nog onvoldoende effect zal hebben.

In een beperkt aantal regio's is de urgentie hoog, maar is er op dit moment geen grote ondersteuningsbehoefte. In deze regio's is vaak al capaciteit beschikbaar gemaakt om het vraagstuk op te pakken.

In welke mate is uw regio of kring gebaat bij ondersteuning op het gebied van het meer in balans brengen van vraag en aanbod van huisartsenzorg?



Bijlage 2 - Aanvullend onderzoek ondersteuningsbehoefte

Regionale plannen het verst in regio's met hoogste urgentie

Ongeveer de helft van de respondenten geeft aan dat er een regionaal (32%) of meer lokaal (23%) actieplan is gericht op het vraagstuk. Opvallend is dat er binnen regio's verschillende antwoorden worden gegeven. Dit komt enerzijds doordat er binnen een AZW-regio verschillende problemen kunnen spelen waarbij maatwerk nodig is. Anderzijds zijn de antwoorden ook verschillend omdat samenwerkingen en aanpakken zich soms ook richten op een deel van de AZW-regio.

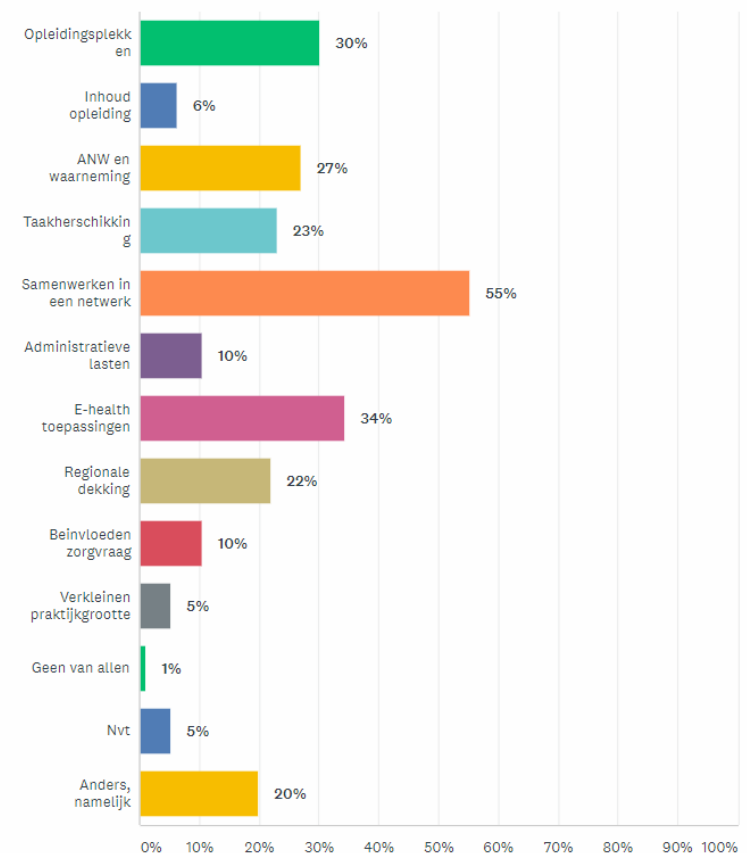
In 15 regio's is het overwegende beeld dat er sprake is van een plan van aanpak specifiek gericht op dit thema. Dit gaat over het algemeen om de regio's waarbij de urgentie als hoog tot zeer hoog wordt ervaren.

Een derde van de respondenten die aangeven dat er sprake is van een plan van aanpak, geeft ook aan dat deze in uitvoering zijn. Dit gaat grotendeels om de regio's waar ook de urgentie het hoogst wordt ervaren. Daarnaast geeft ook een derde aan dat de plannen in de opstartfase zitten en zit het resterende deel van de plannen van aanpak in een meer conceptueel stadium.

Ook is de respondenten gevraagd op welke interventies of thema's voornamelijk wordt ingezet in de bestaande plannen. Hierbij wordt het 'versterken van de regionale samenwerking' door de meeste (55%) van de respondenten genoemd, gevolgd door 'toepassing van e-health mogelijkheden' (34%) en 'opleidingsplekken (kwantiteit)' (30%). Het 'aantrekkelijk positioneren' van de regio voor nieuwe huisartsen wordt het vaakst genoemd in de categorie 'anders'.

Indien van toepassing, op welke thema's wordt in uw regio of kring voornamelijk ingezet (max. 3)?

Answered: 96 Skipped: 0



Bijlage 2 - Aanvullend onderzoek ondersteuningsbehoefte

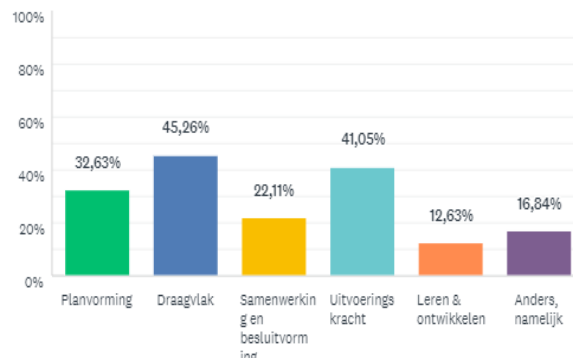
Ondersteuningsbehoefte vertoont vergelijkbaar beeld met urgentie

In onderstaande grafiek is weergegeven op welke onderdelen ondersteuning het meest gewenst is. Het creëren van draagvlak (45%) en het bieden van uitvoeringskracht (41%) worden daarbij het vaakst genoemd. Bij de antwoordoptie 'anders' wordt meermaals genoemd aanvullend onderzoek naar 'de verwachte balans in de arbeidsmarkt' en naar 'de loopbaanwensen van jonge dokters', evenals 'het creëren van meer financiële ruimte om anders te werken'.

Het creëren van draagvlak wordt door verschillende respondenten toegelicht met de uitleg dat er veel losse ideeën zijn, maar dat er beperkt sprake is van een breed ondersteunde aanpak. Daarbij wordt ook aangegeven dat het aan tijd en aandacht ontbreekt om plannen uit te voeren, in lijn met de hoge score voor 'uitvoeringskracht'.

Op welke onderdelen is ondersteuning het meest wenselijk (max. 2)?

Answered: 95 Skipped: 0



Deze twee factoren sluiten aan bij de breder genoemde uitdaging om plannen van papier naar de vele verschillende huisartspraktijk(en) te betrekken die al hun dagelijkse uitdagingen kennen. De behoefte aan uitvoeringskracht wordt ook meermaals toegelicht als de wens om de financiële mogelijkheden te vergroten voor de bestaande aanpak.

Impact Corona op dit vraagstuk beperkt en voornamelijk positief

Op de vraag of de coronacrisis de ondersteuningsbehoefte heeft veranderend, wordt voor het merendeel ontkennend geantwoord. Daar waar respondenten wel een verandering als gevolg van de coronacrisis zien, komen twee beelden naar voren. In de eerste plaats wordt aangegeven dat corona het draagvlak voor e-health oplossingen heeft vergroot. Ook al is dit maar een deel van de oplossing, geven zij aan, ondersteuning bij verdere implementatie wordt als mogelijk waardevol gezien. In de tweede plaats wordt de 'noodgedwongen' verbetering van samenwerking als gevolg van de coronacrisis genoemd. Daarbij wordt niet aangegeven dat de ondersteuningsbehoefte veranderd is.