

# Commissie / Commission Covid19 De Kamer / La Chambre

Onderzoeksvragen Ziekenhuizen - Enquête Hôpitaux

**Paul d'Otreppe BVZD-ABDH - Voorzitter Président**

**Eric Christiaens BVZD-ABDH - Bestuurder Administrateur**

29/01/2021

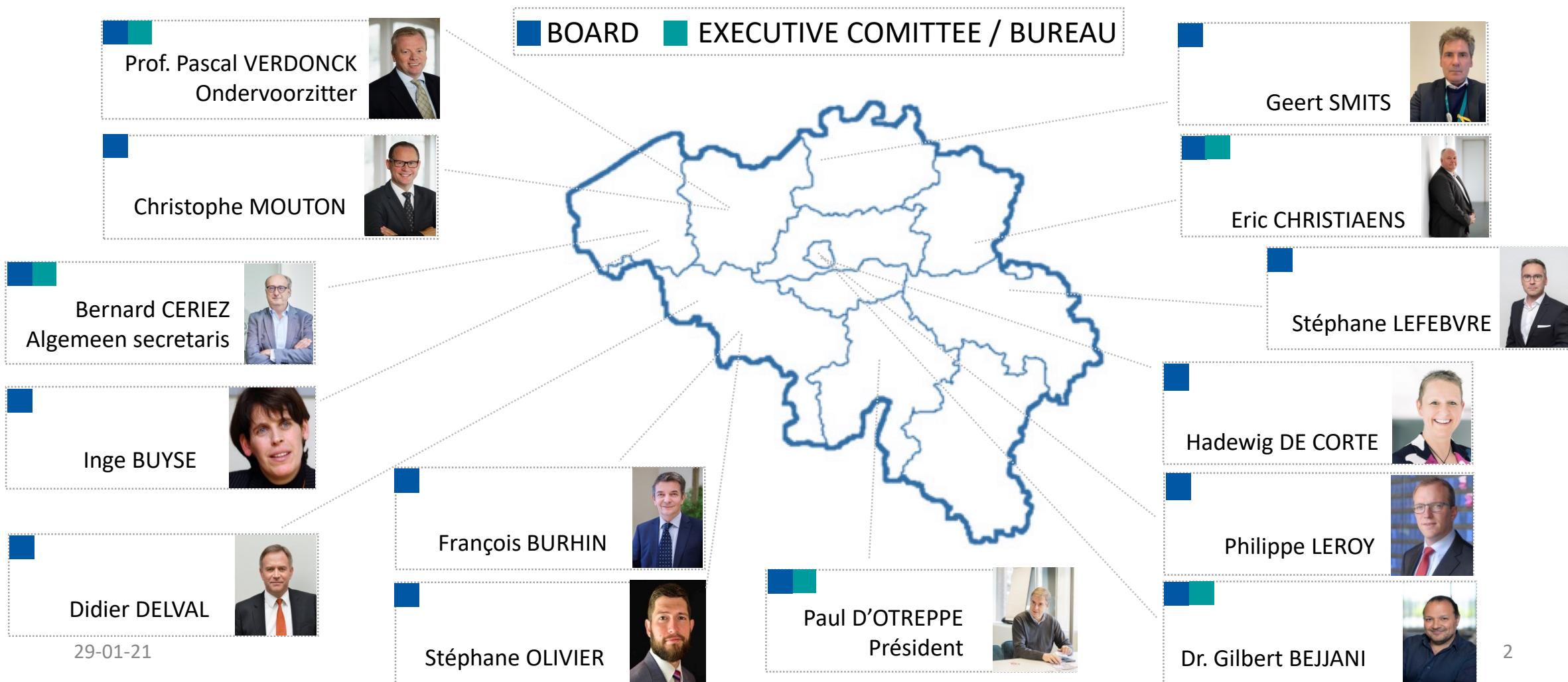


Association Belge des Directeurs d'Hôpitaux asbl  
Belgische Vereniging van Ziekenhuisdirecteurs vzw  
Belgische Vereinigung der Krankenhausdirektoren VoG



Association Belge des Directeurs d'Hôpitaux asbl  
Belgische Vereniging van Ziekenhuisdirecteurs vzw  
Belgische Vereinigung der Krankenhausdirektoren VoG

## Bestuursorgaan - Organe d'administration





Association Belge des Directeurs d'Hôpitaux asbl  
Belgische Vereniging van Ziekenhuisdirecteurs vzw  
Belgische Vereinigung der Krankenhausdirektoren VoG



ruzb · chab  
Raad van de Universitaire Ziekenhuizen van België  
Conférence des Hôpitaux Académiques de Belgique



ALLIANTIE ARTSENBELANG



DOMUS MEDICA



1° FEDERALE VOORBEREIDING EN AANPAK GROOTSCHALIGE GEZONDHEIDSCRISIS  
1° ANTICIPATION ET GESTION DE CRISE SANITAIRE DE GRANDE AMPLEUR AU NIVEAU FÉDÉRAL

- We hebben gereageerd op een realiteit. We beschikten wel over basisprocedures (ziekenhuisnoodplannen).
- Ook in accreditatie (JCI – NIAZ...) luik “pandemie”.
- Voor de toekomst nood aan beleid voor strategische, dynamische stocks, met aandacht voor productiecapaciteit in crisissituaties, vertaald naar en geïntegreerd in elk niveau.
- Een exhaustief noodplan is essentieel (vb. Singapore).
- Realiteit verschillend per regio: Limburg vs Namen.



# Shifting Our Mindsets



PM, Global Health Leadership Summit  
Singapore, 2013

## 4 Major Challenges

Ageing Population

Burden of Chronic Diseases

Emerging Infectious Diseases

Financing Future Healthcare

## Outbreak Preparedness

### NCID

National Centre for Infectious Diseases

- Integrated Infectious Disease & Public Health Response
- 330 Beds & 4 High-Level Isolation Units
- National Public Health Lab (BSL3)
- Screening Centre (4980sqm)



- Aucune information adéquate préalable.
- Anticiper la pandémie suppose:
  - Un système de veille,
  - Un contrôle de la préparation.



3° FEDERALE BESLISSINGEN EN MAATREGELEN DEC.2019-MAART 2020 /  
3° DÉCISIONS ET MESURES FÉDÉRALES DÉC.2019-MARS 2020

- 27/02/2020: note Agentschap Zorg en Gezondheid:
  - “Informatie en richtlijnen over het coronavirus COVID-19
- 08/03/2020: note SPF Santé Publique:
  - Adaptation “Case definition”
- 13/03/2020: note Comité Hospital & Transport Surge Capacity:
  - Lock-down
- Mais:
  - Structure inadaptée (gouvernance...).
  - Leadership est indispensable.
  - Formations et compétences essentielles à la prise en charge.
  - 1ère ligne organisée différemment suivant les régions.



4° VOORBEREIDING EN PLANNING CRISISBEHEERSING /  
4° PRÉPARATION ET PLANIFICATION DE GESTION DE CRISE

- Infectiologues, hygiénistes présents dans les hôpitaux, campagnes de sensibilisation en place et techniques connues.
- Expérience acquise durant 1ère et 2ème vagues pour la 3ème vague.
- Entre vagues, concentrés sur le personnel (repos, charge mentale...).
- Ruptures d'approvisionnement en médicaments bien gérées via toutes solutions possibles.
- Réseaux hospitaliers locorégionaux peu utilisés au début, mais pas encore réellement constitués.



5° COORDINATIE EN UITVOERING MAATREGELEN BESTRIJDING VAN DE EPIDEMIE /  
5° COORDINATION ET MISE EN OEUVRE DES MESURES DE LUTTE CONTRE

5.1. levering en verdeling beschermingsmateriaal ziekenhuizen, gezondheidswerkers,.../  
5.1. fourniture et distribution du matériel de protection pour les hôpitaux, personnel de santé,...

- Une stratégie de stocks dynamiques, anticipant la production en temps de crise, déclinée et intégrée par niveau.
- Un cadre légal indispensable pour garantir la cohérence de l'ensemble.
- Le débat de la qualité a été surtout visible avec les masques, les gants...



5° COORDINATIE EN UITVOERING MAATREGELEN BESTRIJDING VAN DE EPIDEMIE /  
5° COORDINATION ET MISE EN OEUVRE DES MESURES DE LUTTE CONTRE

5.2. organisatie van de ziekhuis capaciteit,.../

5.2. organisation des capacités hospitalières

- Tijdens 1<sup>ste</sup> golf relatie tussen WZC en ZH waar historisch gegroeid.
- Ondertussen directe communicatie tussen alle WZC en minstens 1 ZH.
- Voor de toekomst is een nauwere samenwerking een must (MR in Wallonië).
- Thuiszorg ontwikkelen als alternatief voor WZC en ZH.
- Samenwerking niet bevorderd door huidig financieringssysteem.
- Verplichte regulering IZ-bedden kan ook verbetering betekenen.
- Beschikbaar materiaal is belangrijk, nog belangrijker is aantal artsen en verpleegkundigen.
- Informatie over pandemie is in de loop van de crisis wel verbeterd en relevanter geworden.
- Snelle digitale transformatie → moet absoluut behouden worden.
- Nog te vroeg om in te schatten wat gevolgen van uitgestelde niet-dringende zorg zijn.



5° COORDINATIE EN UITVOERING MAATREGELEN BESTRIJDING VAN DE EPIDEMIE /  
5° COORDINATION ET MISE EN OEUVRE DES MESURES DE LUTTE CONTRE

5.3. spreidingsplan patiënten over ziekenhuizen /  
5.3. plan de répartition des patients entre les hôpitaux

- Spreidingsplan heeft over het algemeen goed gefunctioneerd, maar wel met regionale verschillen.
- Bij de start gebeurden de informatie-uitwisseling en de coördinatie voornamelijk op niveau van de netwerken.
- De overdracht van patiënten tussen ziekenhuizen en ook van Zuid naar Noord was een mooi voorbeeld van solidariteit.



5° COORDINATIE EN UITVOERING MAATREGELEN BESTRIJDING VAN DE EPIDEMIE /

5° COORDINATION ET MISE EN OEUVRE DES MESURES DE LUTTE CONTRE

5.6. beschikbaarheid en distributie goederen en producten voor bestrijden van pandemie/

5.6. disponibilité et distribution des biens et produits à la lutte contre la pandémie

5.6.1. Persoonlijke beschermingsmaterialen (PBM) / Équipements de protection individuelle (EPI)

- De informatie die het FAGG ons bezorgde was pertinent en waardevol.
- Het debat over de maskers (types, certificaten, hoeveelheden...) was voornamelijk het gevolg van het ontbreken van een strategische stock.



5° COORDINATIE EN UITVOERING MAATREGELEN BESTRIJDING VAN DE EPIDEMIE /

5° COORDINATION ET MISE EN OEUVRE DES MESURES DE LUTTE CONTRE

5.6. beschikbaarheid en distributie goederen en producten voor bestrijden van pandemie/

5.6. disponibilité et distribution des biens et produits à la lutte contre la pandémie

5.6.3. vaccins

- Il est trop tôt pour juger aujourd'hui de la stratégie de vaccination.
- Ici aussi les accords avec les fournisseurs forment un élément essentiel du débat.
- Trop de communication nuit à l'information.



5° COORDINATIE EN UITVOERING MAATREGELEN BESTRIJDING VAN DE EPIDEMIE /  
5° COORDINATION ET MISE EN OEUVRE DES MESURES DE LUTTE CONTRE

5.7. beschikbaarheid van tests en organisatie van contacttracing /  
5.7. disponibilité de tests et organisation du traçage des contacts

- Au début de la première vague, 2 problèmes:
  - Indisponibilité des tests (réactifs).
  - Construction d'un système de testing intégré en pleine pandémie.
- Discussion sur la pertinence des tests entre experts et presse a semé la confusion.
- Complexe de juger à l'état actuel de la stratégie.



5° COORDINATIE EN UITVOERING MAATREGELEN BESTRIJDING VAN DE EPIDEMIE /  
5° COORDINATION ET MISE EN OEUVRE DES MESURES DE LUTTE CONTRE

5.8. screeningcapaciteit en screeningbeleid, o.m. in het licht van beleid in andere Europese landen /  
5.8. capacités de dépistage et politique de dépistage, notamment au regard d'autres pays européens

- Ontbreken van gelijke organisatie huisartsen in Vlaanderen en Wallonië leidde tot verschil in aanpak.
- Verschil in aanpak ook gevolg van verschil impact pandemie per regio (Limburg vs Namen).
- Schakelzorgcentra en andere alternatieven matig tot geen succes.
- Screeningbeleid bepaald door beschikbaarheid van de middelen.
- Pré-triage vóór de Spoeddiensten was goede oplossing.
- Sterke relatie tussen 1<sup>ste</sup> en 2<sup>de</sup> lijn is een troef, ook buiten pandemieperiode.
- Complexiteit van het Belgisch zorgsysteem blijft verontrustend.
- Mensen zorgen voor mensen.



5° COORDINATIE EN UITVOERING MAATREGELEN BESTRIJDING VAN DE EPIDEMIE /

5° COORDINATION ET MISE EN OEUVRE DES MESURES DE LUTTE CONTRE

5.9. betrekkingen en samenwerking met buurlanden, Europese en internationale instellingen /

5.9. relations et coopérations avec les pays voisins, institutions européennes et internationales

5.9.1. Europa / Europe

- Een pandemie kent geen grenzen. Het beleid inzake testing, inwonersstromen, vaccinatie, lock-downs moeten gelijk lopen.
- Productie van beschermingsmiddelen e.d. leidt ook tot verschillen in aanpak.
- De proactieve aanpak in Azië blijft een stichtend voorbeeld.



5° COORDINATIE EN UITVOERING MAATREGELEN BESTRIJDING VAN DE EPIDEMIE /  
5° COORDINATION ET MISE EN OEUVRE DES MESURES DE LUTTE CONTRE

5.10. efficiency van de nationale coördinatie /

5.10. efficience de la coordination au niveau national

- Les data étaient suspectes avant Covid, pour devenir indispensables pendant → quid après?
- Eparpillement des responsabilités forme un souci majeur et demande une évolution nécessaire.
- Qualité et rapidité des décisions prises forme un élément central.
- Rôle central de l'inspecteur d'hygiène comme lien pour la pandémie est à mettre en évidence.
- L'interlocuteur politique a été fonction du lieu, du moment, des personnes.
- Finalité de la structure existante, qui n'a pas été créée pour cette situation.



5° COORDINATIE EN UITVOERING MAATREGELEN BESTRIJDING VAN DE EPIDEMIE /

5° COORDINATION ET MISE EN OEUVRE DES MESURES DE LUTTE CONTRE

5.11. screening en research : klinische laboratoria – farmaceutische industrie /

5.11. dépistage et recherche : laboratoires cliniques – industrie pharmaceutique

5.11.1. Tests : algemeen / généralités

- Sur le terrain, les hôpitaux généraux n'ont été que très peu associés à la stratégie de dépistage et de recherche.



6° ZIEKENHUIZEN : OPERATIONELE BEGELEIDING EN FINANCIËLE ONDERSTEUNING /  
6° HÔPITAUX : ACCOMPAGNEMENT OPÉRATIONNEL ET SOUTIEN FINANCIER

- 2 miljard voorschot volstonden om liquiditeit te garanderen, maar we zullen pas in 2023 weten of de middelen volstonden, en wat het effect van de 2<sup>de</sup> en 3<sup>de</sup> golf inzake reguliere activiteit zijn.
- De financiële gevolgen zijn ook erg groot voor de ziekenhuisartsen (vrij beroep) – gevolgen van uitstel van behandeling ook nog onduidelijk.
- Verder debat nodig over de bezetting op verpleegkundige afdelingen, meer nog dan over verloning.
- Gebrek aan verpleegkundigen verergerd door de hervorming van de opleiding → ook geleid tot minder inschrijven in opleiding.



6°ZIEKENHUIZEN : OPERATIONELE BEGELEIDING EN FINANCIËLE ONDERSTEUNING /  
6° HÔPITAUX : ACCOMPAGNEMENT OPÉRATIONNEL ET SOUTIEN FINANCIER

- Verpleegkundigen vragen meer naar flexibiliteit in job dan naar vervroegd vertrek op 60 jaar.
- Onevenwicht in financiering gebaseerd op prestaties eerder dan via forfaits/pathologie vormt ook een struikelblok.
- Focus in ziekenhuizen is niet nieuw sociaal plan, maar FTE's vinden.
- Geen aanwijzingen van weigering om patiënten uit WZC op te nemen. In vele gevallen was de medische, verpleegkundige, logistieke of psychologische ondersteuning meer aan de orde → nood aan integratie 1<sup>ste</sup> en 2<sup>de</sup> lijn.
- Advies FRZV van 30/04/20 pertinent: overheid moet geïntegreerde aanpak ontwikkelen.



6°ZIEKENHUIZEN : OPERATIONELE BEGELEIDING EN FINANCIËLE ONDERSTEUNING /  
6° HÔPITAUX : ACCOMPAGNEMENT OPÉRATIONNEL ET SOUTIEN FINANCIER

- De wet betreffende de delegatie van verpleegkundige handelingen is een opportuniteit, geen verplichting. Vermoedelijk zal verschuiving noodzakelijk zijn om het hoofd te bieden aan tekorten.
- In Vlaanderen zijn huisartsen verbonden met alle WZC, in Wallonië en Brussel enkel in MRS.
- Besmettingen in het ziekenhuis via kamergenoot, personeel, familieleden is een realiteit – moeilijk te meten.
- Uitzonderlijk hoog absenteïsme gemeten, zeker tijdens piekperiodes.
- Communicatie met RIZIV is steeds goed verlopen.



7° GEVOLGEN CRISIS NIET-COVID-GERELATEERDE ZORG /  
7° EFFETS CRISE SOINS NON LIÉS AU VIRUS

- Dringendheid van ingreep bepalen is een medische beslissing, die moeilijk te evalueren valt. De rol van de hoofddarts is hierbij ondankbaar en zelfs onmogelijk. De aangekondigde controles door het RIZIV konden de nodige wetenschappelijke objectiviteit bijdragen maar werden beschouwd als een onaanvaardbare inmenging.
- Het uitstel van zorg is onbetwist, maar moeilijk in te schatten. Verder onderzoek is hierbij noodzakelijk. De gevolgen mogen niet worden onderschat.
- De aanpak van de pandemie kon enkel leiden tot uitstel van zorg.
- Bij de 1<sup>ste</sup> gevolg werd uitstel van zorg vooral onder tijdsdruk beslist, terwijl bij de 2<sup>de</sup> golf al meer inzicht en ervaring beschikbaar waren.
- Oncologie en cardiologie baren het meeste zorgen.



8° GEVOLGEN CRISIS GEESTELIJKE GEZONDHEIDSZORG /  
8° EFFETS CRISE SOINS DE SANTÉ MENTALE

- Le soutien des stress post traumatiques a été largement mis à disposition mais utilisé de façon très variable, en fonction d'une demande souvent différente.



9° COMMUNICATIEKETEN FEDERALE OVERHEID /  
9° CHAÎNE DE COMMUNICATION

- La communication intra réseau hospitalier était surtout concentrée sur les patients Covid.
- L'intrusion des médias dans le système de santé en pleine crise a été complexe à gérer.
- La communication entre le niveau fédéral et les hôpitaux a globalement été bien gérée, compte tenu de la complexité des événements.
- Le nombre d'intervenants pour la communication était trop important.



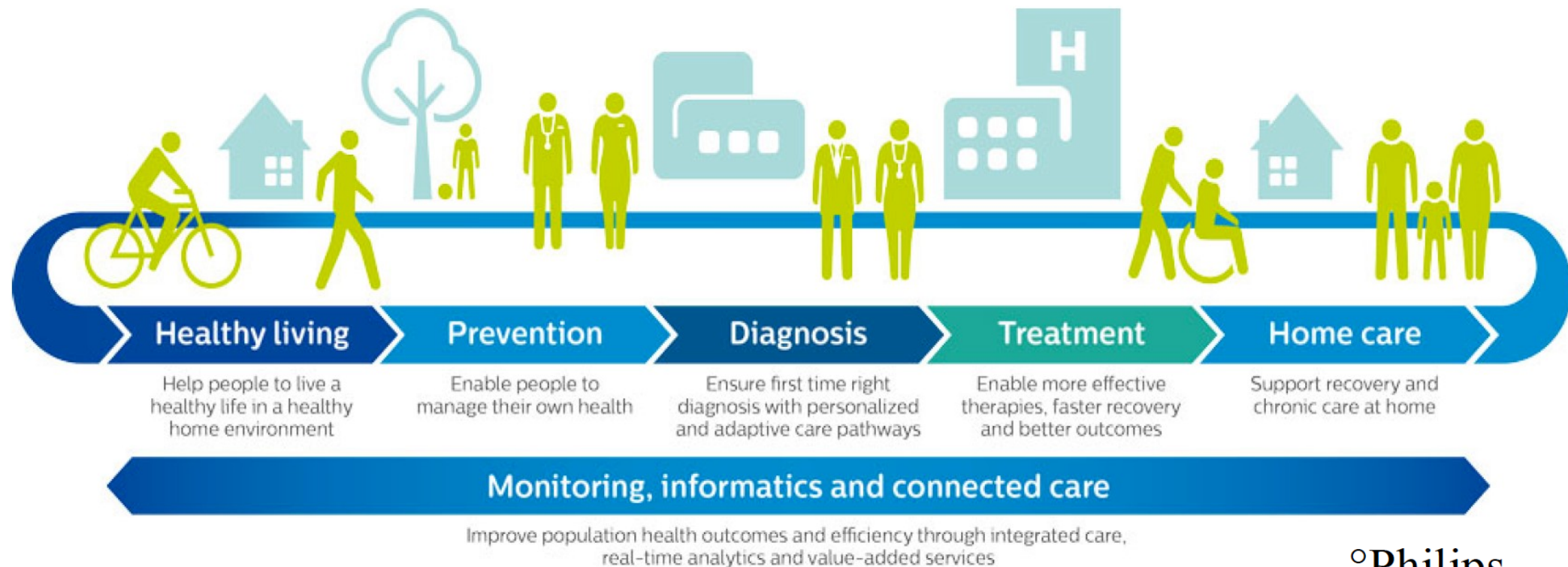
## 10° LOCKDOWN EN EXIT STRATEGIE / 10° CONFINEMENT ET DÉCONFINEMENT

- La stratégie prudente actuelle est ressentie comme adéquate par les hôpitaux.



Besluit

# HEALTH CONTINUUM

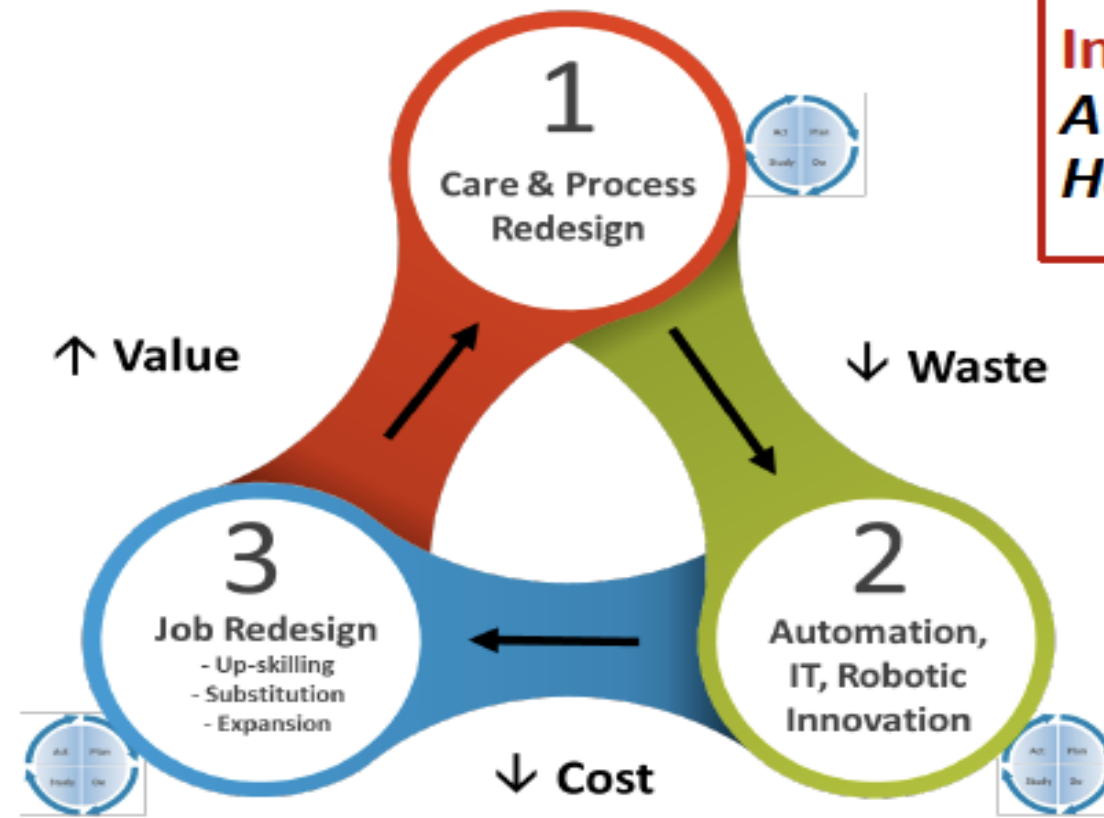


Philips



# Besluit

## Healthcare Innovation at Scale

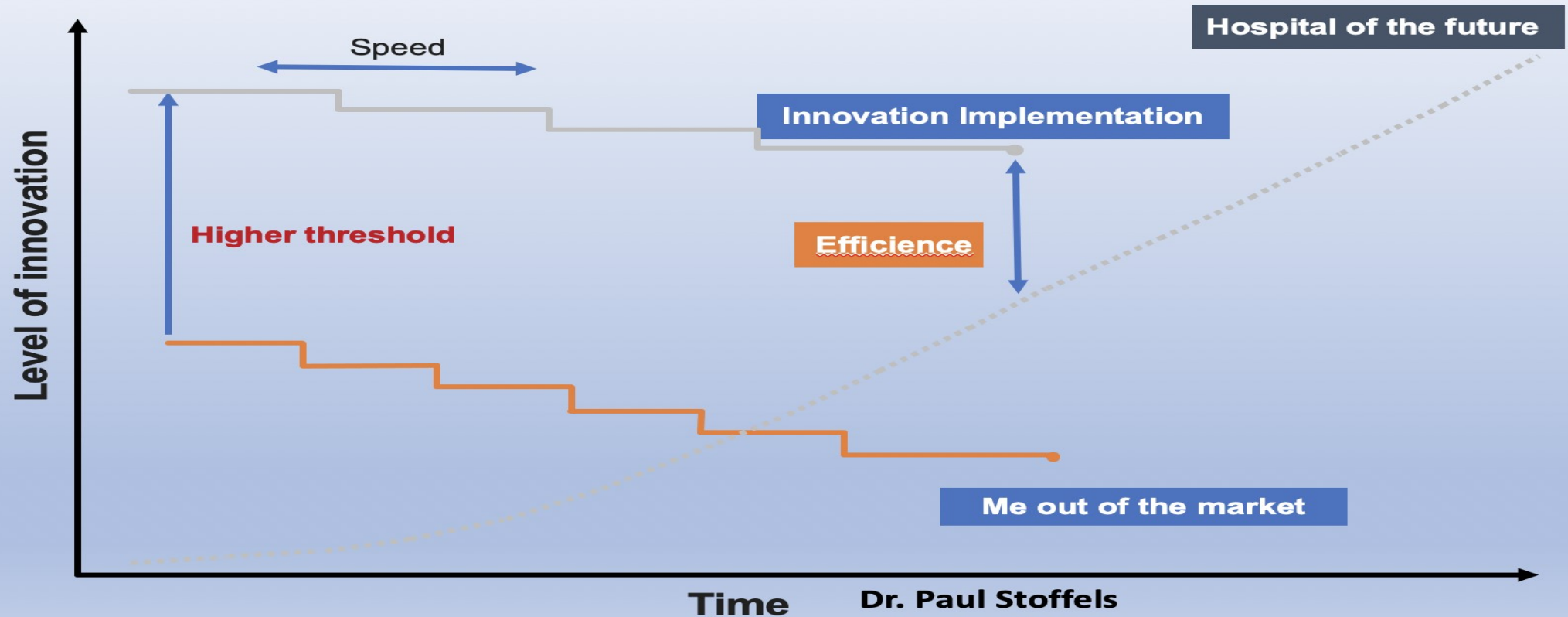


**Innovation Cycle**  
*A Systems Approach to Healthcare Innovation*



# Besluit

## Delivering value through transformational innovation



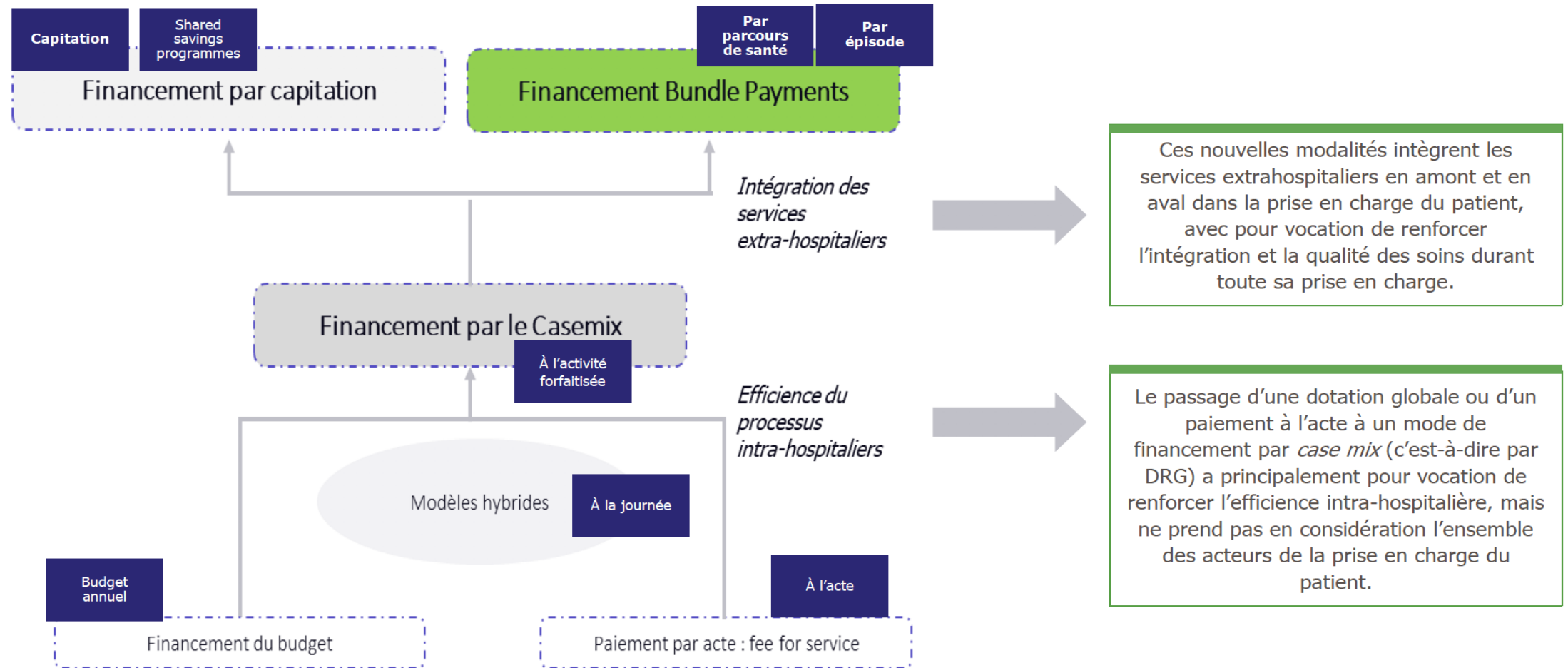
**A vision from where you want to go !**

**Dr. Paul Stoffels**  
Vice Chairman & CSO Johnson & Johnson  
EAHM congress Ghent2019 by BVZD-ABDH



# Besluit

Figure 02. Développement des différents modèles



Source : Antares Consulting

