HEALTH HUB UTRECHT 2016/2026

Tien jaar geleden begon Health Hub Utrecht met een ambitieuze missie: als regionaal netwerk publieke en private partijen verbinden om werk te maken van een gezonde toekomst. Van medische labs tot wijkzorg, van gemeente tot zorgopleiding: iedereen zit met elkaar aan tafel. Preventie, innovatie en vooral samen optrekken: door bij elkaar in de keuken te kijken kom je tot betere samenwerking. In dit jubileumjaar blikt Health Hub Utrecht met tien sleutelspelers terug naar wat is bereikt én wat voor ons ligt.

De les van aflevering 9: ‘Juist op het snijvlak van verschillende verantwoordelijkheden ontstaan innovatieve ideeën die belangrijk zijn voor de toekomst van onze gezondheid.’



Arthur Kocken en Marjoke Verschelling bij het levensgrote schaakspel in de hal van het Stadskantoor Utrecht.

‘ER HING ENERGIE IN DE LUCHT’

Marjoke Verschelling en Arthur Kocken over de kracht van het netwerk

Tekst Bob Witman
Foto’s Geke Bosch

Ze kennen elkaar vanaf de eerste dagen van Health Hub Utrecht en het kost ze weinig moeite om de energie terug te halen die voelbaar was toen het regionale netwerk in 2016 van start ging. ‘Samen optrekken in zorg en welzijn, onderwijs, beleid en praktijk, dat was niet eerder op die manier gedaan. Bij elkaar over de schutting kijken. Zodat je met een been in je eigen domein staat en het andere erbuiten. Wat belangrijk is, omdat inwoners zich niet in één domein bewegen.’ Terugkijkend op tien jaar Health Hub is de regionale samenwerking tussen zorg, welzijn, overheid, kennisinstellingen en bedrijfsleven heel vruchtbaar gebleken, zeggen **Marjoke Verschelling** en **Arthur Kocken** eensgezind.

Verschelling vanuit de gemeente Utrecht, Kocken als verbindingsman van Nieuwegein, waren bij de geboorte Health Hub Utrecht. Daar ging de zogeheten City Deal aan vooraf: een bestuurlijk ambitiedocument om in de regio de focus te leggen op gezond stedelijk leven en een innovatieve aanpak van complexe zorg- en ondersteuningsvraagstukken. ‘Natuurlijk beschikten we hier toen al over veel gezondheids- en kennisinstellingen die uitstekend functioneren’, zegt Verschelling. Dat was het probleem niet. Wat nieuw was, was de gezamenlijke wens om over de grens van je eigen verantwoordelijkheden te kijken. Want al die partijen functioneren heel goed in hun eigen kolom, op hun eigen werkterrein. Maar wat miste, is dat je als organisatie ook buiten die kolom kijkt naar wat bij de buren gebeurt. Juist op het snijvlak van verschillende verantwoordelijkheden ontstaan innovatieve ideeën die belangrijk zijn voor de toekomst van onze gezondheid.’ De slogan van die begintijd staat wat hen betreft nog altijd: ‘Samen is echt beter’.

Marjoke Verschelling werkt bij de gemeente Utrecht als coördinator van IZA/GALA en was tot 2024 programmamanager van Health Hub Utrecht. Arthur Kocken is nu programmamanager IZA/AZWA voor de regio Lekstroom en werkte vanuit de gemeente Nieuwegein als lid van het HHU-programmateam aan de versterking van de samenwerking met externe partners, waaronder zorgverzekeraars, kennisinstellingen en Economic Board Utrecht.

Patiënt en bewoner zijn een en dezelfde persoon.

Kocken en Verschelling herinneren zich levendig de eerste Health Hub overleggen waar wethouders, ziekenhuisdirecties en andere bestuurders samen aan tafel zaten. ‘Er hing energie in de lucht.’ Natuurlijk kwamen de gesprekspartners elkaar elders ook tegen. Maar de gefocuste aandacht op gezondheid in de brede zin, en het toepassen van andere wijzen van kijken en werken, creëerde een momentum. Het leverde elementaire inzichten op. ‘Een ziekenhuisbestuurder zei tegen een wethouder dat wat zij een patiënt noemt, voor de stad een inwoner is’, zeggen Verschelling en Kocken.

‘OP EEN GEGEVEN MOMENT HEB IK MAAR HARDOP GEZEGD: HEALTH HUB UTRECHT IS GEEN AFHAALCHINEES.’

Het gaat natuurlijk steeds om een en dezelfde persoon, met gezondheidsvragen die verschillende domeinen van zorg en welzijn raken. ‘Dat lijkt simpel, toch is het verhelderend om het hardop tegen elkaar uit te spreken.’ Hetzelfde geldt voor het taalgebruik in de zorg: ‘Als het ziekenhuis praat over preventie, hebben ze het over het voorkomen van nog een hartinfarct. Als een gemeente dat woord gebruikt, doelen ze meer op gezonde leefomgeving, inwoners die meer bewegen en de beschikbaarheid van gezond voedsel. Beide gezichtspunten zijn relevant voor onze gezondheid. Je hebt het over hetzelfde onderwerp, maar ziet daarbij heel verschillende beelden.’

‘HOGE AMBITIES DUS ANNO 2016. MISSCHIEN MET DE KENNIS VAN ANNO 2026, OP SOMMIGE PUNTEN IETS TE HOOG’

Het enthousiasme voor de Health Hub-missie om brede welvaart, gezondheid en welzijn voor alle mensen in de regio te creëren, leidde tien jaar terug tot een set aan ambitieuze uitgangspunten. Een daarvan – en daarmee onderscheidt Health Hub Utrecht zich van latere regionale samenwerkingsverbanden zoals het Integraal Zorgakkoord (IZA) – was dan ook om het bedrijfsleven aan tafel uit te nodigen. ‘Dat is nog steeds een goed idee. Want private en publieke instellingen hebben veel te winnen bij samenwerking.’ Maar het is ook complex. Er is van twee kanten koudwatervrees bij het delen van kennis. ‘De achterliggende jaren is er zeker vertrouwen opgebouwd op dit vlak’, zegt Kocken. Inmiddels bestaat ook



‘TERUGKIJKEND IS DE REGIONALE SAMENWERKING TUSSEN ZORG, WELZIJN, OVERHEID, KENNISINSTELLINGEN EN BEDRIJFSLEVEN HEEL VRUCHTBAAR GEBLEKEN’

een instituut als ROM Utrecht Region, dat op dat snijvlak van groene en gezonde innovatie, ondernemen en de publieke zaak opereert. Het driemaandelijkse innovatie ontbijt wordt goed bezocht. Bovendien was er – en dat geldt als loon na hard werken – de officiële erkenning door de Europese Commissie in 2024 over de brede Utrechtse samenwerking. De metropoolregio kreeg de officiële titel ‘koploper op het gebied van gezondheidsinnovatie in Europa’. ‘Natuurlijk is dat vooral een mooie erkenning van het bestaande, al jaren goed functionerende zorglandschap hier’, zeggen Verschelling en Kocken. ‘Maar netwerken als de HHU, het Science Park en Utrecht Health of Health, hebben er zeker aan bijgedragen.’

Hoge ambities dus anno 2016. ‘Misschien’, zegt Kocken met de kennis van anno 2026, ‘op sommige punten iets te hoog.’ Bijvoorbeeld het streven naar de verhoging van het aantal gezonde levensjaren, was hoog gegrepen in het relatief korte bestaan van de Health Hub. Zeker nadat in 2020 corona opstak, waardoor de stijging van de levensverwachting stilviel.

Samen starten, samen meters maken, samen doelen halen.

Na de wittebroodsjaren van de Health Hub brak de doe-periode aan. Verschelling: ‘Bij de start van het netwerk waren drie fases gemarkeerd: Samen starten, samen meters maken, samen doelen halen.’ Fase 1 is meer dan goed gelukt. ‘Maar we ambieerden meer dan een praatclub te zijn. Ook zaken opleveren, bewoners laten merken waartoe samenwerking kan leiden.’ Dat bleek een taaier proces, alleen al omdat de zorg een groot en complex landschap is en echte veranderingen tijd vergen. Bovendien, zegt Kocken: ‘Iedere zorg- en welzijnsorganisatie heeft zijn handen vol aan de eigen core business. Zo zit het systeem nu eenmaal in elkaar. Als je een domeinoverstijgend project oppakt, is het niet meteen helder wie daarvan de eigenaar kan zijn, waar het budget vandaan moet komen en hoe dat past in de taakstelling van de verschillende partners. Dat gaf spanning in het netwerk.’

‘WE AMBIEERDEN MEER DAN EEN PRAATCLUB TE ZIJN. OOK ZAKEN OPLEVEREN, BEWONERS LATEN MERKEN WAARTOE SAMENWERKING KAN LEIDEN’

Het hielp dat de *samen meters maken*- fase werd opgeknipt in coalities; zes projectgroepen elk met een eigen taakstelling, zoals: innovatie, gezond opgroeien, ouderen, gezonde leefomgeving. In een aantal van die coalities is essentieel grondwerk verricht, bijvoorbeeld bij digitalisering, zegt Verschelling. ‘Het transformatieplan digitalisering en gegevensuitwisseling is voortgekomen uit de samenwerking in de coalitie



‘EEN ZIEKENHUISBESTUURDER ZEI TEGEN EEN WETHOUDER DAT WAT ZIJ EEN PATIËNT NOEMT, VOOR DE STAD EEN INWONER IS. MAAR HET IS DEZELFDE PERSOON’

digitalisering in de Health Hub Utrecht.' Maar de omvang van het digitale vraagstuk in de zorg gaat natuurlijk ver voorbij de opdracht en slagkracht van de Health Hub. Dat is een regionale netwerkorganisatie, een verbinder en aanjager, geen uitvoerder. 'Uiteindelijk moeten de uren door onze partners worden gemaakt', zegt Kocken. Maar het gebeurde regelmatig dat iedereen naar het netwerk keek als er iets moest gebeuren. 'Op een gegeven moment heb ik maar hardop gezegd: Health Hub Utrecht is geen afhaalchinees. Je kunt er niet binnenstappen en een bestelling plaatsen. Je moet zelf investeren en meewerken.' Wat soms betekende dat een project een schone dood stierf als het om de executiefase ging. 'Plannen maken gingen goed, maar voor uitvoering waren niet altijd mensen', zegt Verschelling.

Gewijzigd speelveld in de zorg, de komst van IZA, van bottom up, naar top down.

In 2022 kwam IZA, het Integraal Zorg Akkoord waarin de Rijksoverheid met een groot aantal zorgpartijen en gemeenten afspraken maakt hoe de zorg in de toekomst betaalbaar en op niveau kan blijven. De uitgangspunten van dat beleid werden neergelegd bij regionale samenwerkingen, iets waarin Midden-Nederland al vooruitliep. Mede dankzij een netwerk als Health Hub Utrecht. 'De Health Hub stond vermeld in het akkoord, als voorbeeld hoe regionaal samenwerken eruit kan zien, wat een compliment was', zegt Verschelling. 'Er kwamen in die tijd tal van partijen naar Utrecht kijken hoe wij het hier doen.' Kocken: 'Dankzij de HHU konden de verschillende partijen in de regio elkaar sneller vinden, ook onder gemeenten. En er was al samenwerking met actieve



bewoners en kennisplatform Utrecht Sociaal. We wisten snel de mensen en de kennis om tafel te brengen. ‘

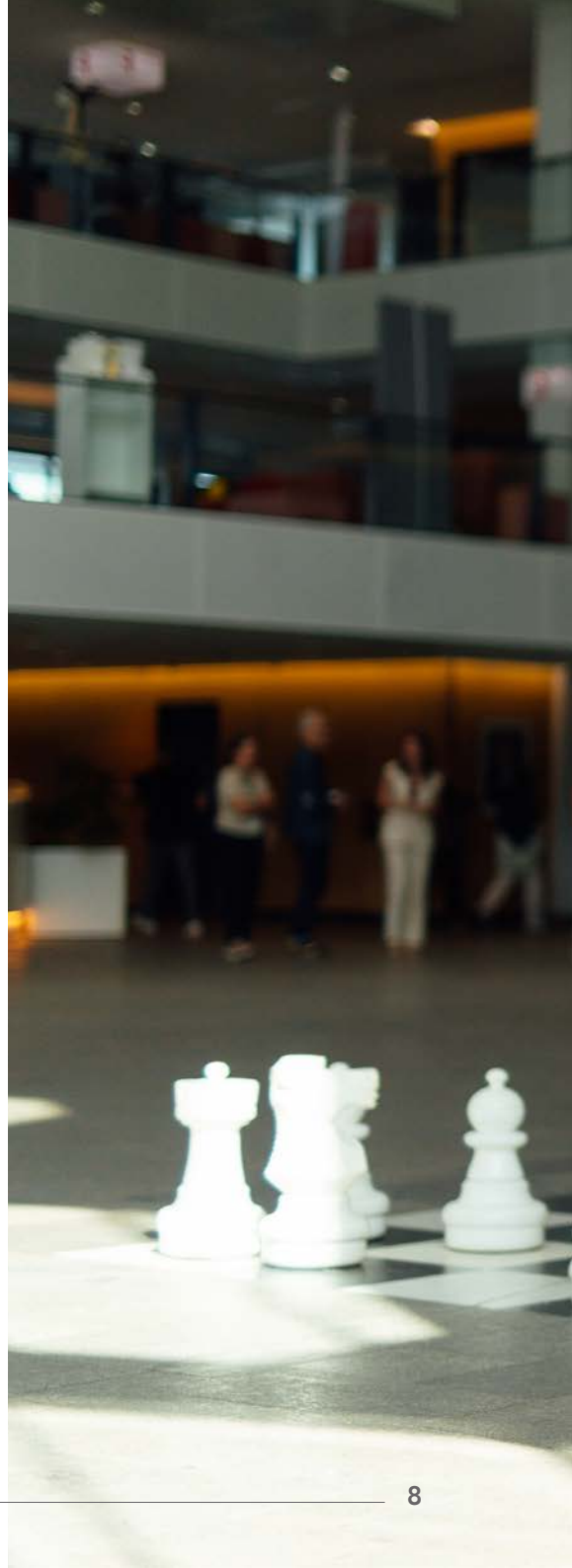
Er was wel een cruciaal verschil met het HHU-netwerk; IZA is een formeel overleg van bovenaf opgelegd waar zorg- en welzijnspartijen afspraken maken over de verdeling van de zorgtaken waar budgetten aan hangen. Het is een overleg waar zaken worden gedaan, wat betekende dat Health Hub Utrecht kritisch naar de eigen rol moest kijken. Weliswaar overlapten de ambities van de Health Hub deels met die van het IZA. ‘Maar de een is bottom up netwerkorganisatie met naast zorgorganisaties ook kennis- en onderwijspartijen, IZA heeft een top down gestuurde agenda gericht op stevige transformaties en bijbehorende middelen. In dat proces zijn we wel wat energie kwijtgeraakt.’

Het regiodenken is steeds meer een automatisme geworden.

Wat door alle veranderde omstandigheden heen een vaste waarde is gebleken, is de kracht van netwerkdenken, zeggen Kocken en Verschelling. ‘Je ziet dat het inmiddels op bestuursniveau steeds meer automatisme is geworden.’ Het is nu vanzelfsprekender om al in het begin van een proces na te denken over welke partijen uit andere domeinen nodig zijn of deelbelangen hebben. ‘Dat was tien jaar terug echt niet zo’.

Health Hub Utrecht staat nu op een kruispunt. Verschelling: ‘Het is goed om af te ronden. Het wordt tijd om het stokje door te geven. Het is nu aan de partners om te kijken hoe de regionale netwerksamenwerking verder vorm krijgt, de volgende stap te gaan organiseren. Je geeft de Health Hub Utrecht terug aan de leden van het netwerk. Die beslissen met welk aspecten er verder wordt gegaan.’ Bijvoorbeeld de kennistafel die is opgezet met de onderwijs- en onderzoeksinstellingen. Die wil je behouden en brengen we nu onder in de IZA-beweging.

‘HET WORDT TIJD OM HET STOKJE DOOR TE GEVEN. HET IS NU AAN DE PARTNERS OM TE KIJKEN HOE DE REGIONALE NETWERKSAMENWERKING VERDER VORM KRIJGT’



Over de HHU: Samenwerken is de echte innovatie
De uitgangspunten van Health Hub Utrecht zijn dat gezondheid en geluk bereikbaar zijn voor iedereen in de regio; ongeacht woonplaats, inkomen of achtergrond. Omdat deze opgave groter is dan die van afzonderlijke zorginstellingen is de Health Hub Utrecht in 2016 opgericht als een regionaal samenwerkingsverband. Een netwerk met 40+ partners en samenwerkende organisaties dat de route uitzet van deze gedeelde opgave met de juiste mensen en door inzichten en agenda's bij elkaar te brengen. Dat alles van een centrale gedachte: Samenwerken is de echte innovatie, alleen zo kun je dingen veranderen.

Het getuigt van lef om te kiezen voor gezond stedelijk leven.

Het is niet meer 2016 in de zorg. Desondanks, die energieke ambitiefase bij de start van Health Hub Utrecht van 2016 is wel cruciaal geweest, zeggen Verschelling en Kocken. De keuzes die zijn gemaakt om te focussen op gezond stedelijk leven, getuigen van lef en hebben niet alleen energie opgeleverd maar ook veel vruchten afgeworpen. 'Maar nu is het verstandig om wat er ligt aan ambities samen op te pakken.

Er moeten nieuwe satellietjes worden gevormd, partners in wisselende samenstelling die samen een probleem naar een oplossing brengen. Denken in coalities met gedeelde belangen. Een netwerk waarin mensen zitten die het belangrijk vinden om met een been in je eigen organisatie te staan, en met de ander erbuiten. Boundary crossers, mensen die er lol in hebben om andere perspectieven te ontdekken. Die grote vraag, hoe ziet onze gezondheidstoekomst eruit, die ligt nog steeds op tafel.'

