

# Hoe meet je of een patiënt genezen is?

**“Marktwerking in de zorg? Er is geen marktwerking. Ik heb feitelijk maar één klant. Ik praat met Achmea, dat namens alle andere zorgverzekeraars onderhandelt. Er is niet echt sprake van onderhandelen. Ik kan niet weglopen; ik kan het ze alleen lastig maken. Bovendien weet die verzekeraar exact hoe onze kostenopbouw is. Hij weet alles van ons.” Dat zegt Jos Lamé, directeur van GGZ-instelling Riagg Rijnmond.**

Riagg Rijnmond is een instelling voor ambulante geestelijke gezondheidszorg die mensen met psychische problemen en psychiatrische aandoeningen behandelt en begeleidt. Lamé: “Ik probeer in mijn management congruent te zijn met wat wij doen: door te praten structureren we mensen in het gedrag dat hen stoort en we proberen mensen los te maken als ze vastzitten. We spelen het spel binnen de regels, maar we hebben het ook altijd over de regels zelf. Normaal geldt: ‘structure follows strategy’. Bij ons is het ‘structure follows staff’. In onze branche is kwaliteit namelijk afhankelijk van het personeel.”

*“Bij ons is het ‘structure follows staff’”*

## Sturen op effectiviteit

Dat laatste lijkt een dooddoener. Het is voor Lamé echter het vertrekpunt. Om de kosten van de gezondheidszorg in de hand te houden, probeert de overheid te sturen op resultaat. Terwijl dat volgens Lamé nu juist haaks staat op de essentie in de zorg, waar het proces altijd zwaarder weegt. Een botsing tussen het Angelsaksische en het Rijnlandse model. “Als iemand een openhartoperatie moet ondergaan terwijl de slagingskans ‘maar’ 40 procent is, doet de chirurg het toch. Omdat hij geen

andere keuze heeft. Anders sterft de patiënt.” Het succes van een behandeling is nooit honderd procent zeker.

De financiering van de geestelijke gezondheidszorg is van de overheid (uit de AWBZ) overgeheveld naar de zorgverzekeraars (uit de basisverzekering). Daarnaast zijn diagnosebehandelingcombinaties (DBC's) in het leven geroepen: de zorgverzekeraars betalen per ziektegeval één vergoeding voor de totale zorg aan een patiënt. Hoe het ziekenhuis of de GGZ-instelling dat intern regelt, doet er voor de hoogte van de vergoeding eigenlijk niet toe. Voor de registratie moeten de instellingen voldoen aan bepaalde normen, zoals vastgelegd is in de Kaderregeling AO/IC inzake DBC-registratie en facturering. Het gebruik van DBC's zou zodoende moeten leiden tot meer efficiëntie en kwaliteit.

Sturen op effectiviteit of efficiëntie? Lamé kent de nadelen. Het verzandt al snel in discussie over definities en de (on)betrouwbaarheid van cijfers. Want hoe meet je effectiviteit als het gaat om psychische ziektes, waarvan vooraf moeilijk is vast te stellen hoeveel sessies de patiënt nodig heeft. En hoe meet je of iemand helemaal genezen is?

“Effectiviteit en efficiency zijn al snel lege en vaak misbruikte begrippen, doordat het aanbod zoveel onzekerheid en onbekende factoren kent”, vindt Lamé. “Maar”, zegt William Stout,

de vaste accountant van Riagg Rijnmond: “Je hebt er wel mee te maken als instelling. Als je er geen rekening mee houdt, word je er wel op afgerekend. Dus helpen wij zorginstellingen inzicht te krijgen in kostprijzen, in productiviteitscijfers, hoe je je organisatie inricht en welke sturingsinformatie nodig is.” De senior manager bij Ernst & Young Accountants in Rotterdam geldt als specialist in de zorgsector: de helft van zijn cliënten bestaat uit zorginstellingen. Stout vindt het interessant dat de Riagg nieuwe regels van de overheid niet klakkeloos overneemt, maar ze eerst weegt en intern bespreekt en er vervolgens een eigen invulling aan geeft.

## Bureaucratie

Lamé: “Waarom zou je elke individuele behandeling tot in detail registreren en declareren? Je kunt dat toch ook steekproefsgewijs doen. Dat scheelt een hoop bureaucratie.” Ook bij Riagg Rijnmond speelt productiviteit een rol. Maar de verantwoordelijken sturen op gemiddelden. Gemiddeld moet een psycholoog vijf cliënten per dag behandelen.

Eigenlijk werkt de Riagg heel marktgericht. “Wat we aanbieden en hoe we dat doen, is afhankelijk van de doelgroep. Sociale psychiatrie is voornamelijk een lokale activiteit. Maar we hebben ook traumatherapeuten midden in Afrika, die met Artsen zonder Grenzen samenwerken. En bij het

Marokko-project – waar Leefbaar Rotterdam ooit zo boos over werd – reisden mensen van ons met patiënten mee naar Marokko.”

Als bewust klein gebleven organisatie – de fusiegolf liet de Riagg aan zich voorbijgaan – kan Riagg Rijnmond snel inspelen op nieuwe behoeften. “Zo waren we de eersten die ons specialiseerden in psychische bijstand bij busongelukken. Toen de ANWB en verzekeraars zich daar ook mee bezig gingen houden, hebben wij ons teruggetrokken. Wij willen nieuwe dingen doen.”

## Snel factureren

Stout stipt een actueel probleem aan, dat speelt sinds 1 januari van dit jaar en dat een gevolg is van de vergoeding via DBC's: “De financiering. In het verleden ontving een zorgorganisatie elke maand een twaalfde deel van het vooraf vastgestelde jaarbudget. Zodat salarissen, huur en andere vaste kosten betaald kunnen worden. Nu betalen zorgverzekeraars

pas als de afgeronde DBC gefactureerd is. Gemiddeld moet een instelling daardoor negen tot elf maanden op haar geld wachten.”

“Er zijn zorgverzekeraars die de mogelijkheid bieden om dat te bevoorschotten. Maar heel wat instellingen moeten het tot op heden zelf financieren. Van de 4 miljard euro die jaarlijks omgaat in de geestelijke gezondheidszorg, is inmiddels één tot anderhalf miljard via rekening-courant en/of leningen gefinancierd.”

*“Beheersing van liquiditeit is een nieuwe uitdaging”*

“Naast sturen op productienormen en resultaten, is het dus belangrijk om zo snel mogelijk een DBC af te sluiten en te factureren. Dus sturen op liquiditeit; en dat is een nieuwe uitdaging voor bestuurders en controllers van GGZ-instellingen”, zegt Stout tot besluit.

## COLUMN

ING 

**Personal Banking:  
Beleggingsinformatie  
en expertise voor  
particuliere beleggers**

De oranje en de blauwe leeuw – u ziet ze steeds vaker samen. Met deze speciale advertenties kondigen we aan dat de Postbank en ING Bank in het eerste kwartaal van 2009 samen verder gaan onder de naam ING. Waarom? Om onze klanten nog beter van dienst te zijn. Het gemak van de Postbank en de deskundigheid van ING Bank in één nieuwe bank. Achter de schermen wordt daarom hard gewerkt aan producten en diensten waarin beide krachten optimaal worden benut om onze dienstverlening aan u nog verder te kunnen verbeteren. Onze ervaring en de uitkomsten van uitgebreid klantonderzoek liggen daaraan ten grondslag. Het eerste resultaat is nu een feit: de nieuwe beleggingsdienst Personal Banking, voor onze klanten met een belegd vermogen vanaf 75.000 euro.

Klanten geven het heel duidelijk aan: naarmate hun financiële vraagstukken complexer worden, hebben zij meer behoefte aan informatie en advies. Is het totale percentage klanten dat jaarlijks gebruik maakt van een persoonlijk adviseur twintig procent, voor klanten met een belegd vermogen van meer dan 75.000 euro blijkt dit op te lopen tot 50 procent. Circa de helft van deze groep is voornemens het komende jaar een persoonlijk adviseur in de arm te nemen. De behoefte aan beschikbare en gemakkelijk toegankelijke, actuele beleggingsinformatie stijgt eveneens flink vanaf een vermogen van 75.000 euro.

Met Personal Banking kunnen klanten op het moment dat zij dat willen beleggingsinformatie inwinnen én persoonlijk contact hebben met een beleggingsspecialist. In deze nieuwe dienst zijn de sterktes van de Postbank en de ING Bank voor beleggers gecombineerd. Want zoals de Postbank van oudsher sterk is in het makkelijk maken van zelf bankieren, zo staat de ING Bank bekend om haar deskundige adviseurs. Daarmee levert de samenvoeging van de banken de klant het beste van twee werelden op. En zelfs een beetje meer, want Personal Banking biedt daarnaast eenvoudig toegang tot de wereldwijde kennis en expertise van de beleggingsexperts van ING. Daarmee maken we iets wat voorheen voorbehouden was aan zeer vermogende en institutionele beleggers, beschikbaar voor een grotere groep klanten.

ING Bank Rotterdam  
Reageren?  
010 – 4446512 / 6336

ING  BANK  
DENKT MET U MEE



Jos Lamé (links) en William Stout.