



ter: OLVG-ziekenhuis in Amsterdam; ziekenhuizen moeten een duidelijke focus hebben.

Foto: Joost van den Broek / de Volkskrant

'Kiezen loont voor ziekenhuis'

ACHTERGROND

Ziekenhuizen presteerden beter in 2008, maar zijn er nog niet. Zolang ziekenhuizen geen duidelijk keuzen maken, blijft een echte zorgmarkt uit.

van onze verslaggeefster
Caroline Vos

AMSTERDAM Ziekenhuizen die duidelijke keuzen maken welke specialismen ze willen aanbieden en welke niet, presteren beter. Met een heldere focus weten zij immers meer patiënten voor dat vakgebied aan te trekken, terwijl de vaste kosten voor het ziekenhuis gelijk blijven.

Dat blijkt uit een inventarisatie van de jaarverslagen van de 91 Nederlandse ziekenhuizen die

Roland Berger Strategy Consultants vandaag naar buiten brengt. Ziekenhuizen die expliciet voor bepaalde specialismen kiezen - 45 procent - trekken op deze 'speerpunten' gemiddeld 20 procent meer patiënten aan dan vergelijkbare ziekenhuizen. De 'speerpuntziekenhuizen' behaalden gemiddeld 0,6 procent meer omzetgroei dan gewone ziekenhuizen. Het nettorendement ligt met 1,5 procent - tegen 0,9 procent gemiddeld - ook beduidend hoger.

'Kiezen loont', concludeert Tjio Collot d'Escury van Ronald Berger. 'We moeten af van het idee dat alle zorg om de hoek moet worden aangeboden. Laat de markt zijn werk doen.' Volgens de consultant is het risico dat ziekenhuizen zich alleen op renderende specialismen als orthopedie of cardiologie

zullen richten, onterecht. 'De prijzen van vrijwel alle medische verichtingen (dbs's) hebben een goede dekkingsbijdrage naarmate je meer patiënten behandelt. Dat geldt ook voor een specialisme als kindergeneeskunde, dat doorgaans niet als renderend wordt aangemerkt.'

Uit de jaarlijkse ziekenhuisstudie van Roland Berger blijkt verder dat ziekenhuizen wel beter zijn gaan presteren. Gemiddeld behaalden de ziekenhuizen in 2008 een nettowinst van 1,3 procent. Het percentage verlieslijdende ziekenhuizen is bovendien gehalveerd van 25 naar 12 procent. Het gemiddelde eigen vermogen ligt echter nog steeds onder de 'gezonde' grens van 15 procent. Ook de productiviteit kan nog verder omhoog, constateren de consultants.

Dit is onder meer nodig om het verwachte arbeidstekort van 20 duizend werknemers in 2020 te ondervangen.

Zorgelijk noemen de consultants de snelle omzetsijging van de ziekenhuizen. De totale omzet steeg in 2008 met 7,4 procent tot 16,8 miljard euro. Als deze trend aanhoudt, zal de zorg een steeds groter percentage van het bruto binnenlands product vergen. Een functionerende zorgmarkt kan dat tij keren, denkt Collot d'Escury. Daarvoor heeft hij met zijn collega Robin Alma zeven aandachtspunten gedefinieerd.

De belangrijkste obstakels voor een gezonde zorgmarkt zijn gebrek aan transparantie voor de patiënt - die heeft onvoldoende informatie over de kwaliteit om een weloverwogen keuze te maken -

en schaarste aan medisch specialisten. Ziekenhuizen worden niet geprikkeld tot het maken van keuzen - want die zijn nauwelijks zichtbaar - en wanneer ze die wel maken, worden ze doorgaans tegengewerkt door de medische staf, die 'oppermachtig' is. Initiatieven om de dienstverlening te verbeteren, zoals het instellen van een avondspreekuur of een diabetespoli, komen hierdoor moeizaam van de grond.

De medisch specialistische 'machtsblokken' staan ook strategische keuzen in de weg, denkt Collot d'Escury. 'Als ziekenhuis kun je jezelf de vraag stellen waarmee je winst wilt maken. Maar als de medische staf de hakken in het zand zet, kun je daar niets tegen beginnen. Hun wil is wet zolang er een tekort aan artsen is.'