



De accountant is als klankbord onmisbaar bij zorginnovatie

De behoefte aan meer vernieuwend denken en handelen in de gezondheidszorg is groter dan ooit. Toch schiet de branche op dit punt nog ernstig tekort, vindt Marleen Jansen, sectorspecialist bij de Rabobank. Op de SRA-Branche- en Advieskring besprak ze onlangs de belangrijkste innovatiethema's in de zorg, welke zorgaanbieders zich straks de winnaars mogen noemen en welke rol de accountant hierin kan spelen.

De zorg in Nederland behoort tot de internationale top en met in de eerste lijn – onder meer huisarts, tandarts en fysiotherapeut – het zorgsegment met de meeste groei, over het algemeen goede financiële resultaten. Tel daarbij op dat de regel- en werkdruk bovengemiddeld hoog zijn en je begrijpt waarom veel zorgaanbieders niet staan te trappelen om te innoveren. Tijd en personeel zijn schaars en de inkomens van vooral huisarts en tandarts zijn goed. Maatschappelijke, medische en technologische ontwikkelingen maken een verdere transitie echter onmisbaar, vertelt Jansen. “In 2030 zal het zorglandschap er heel anders uitzien. Een patiënt kan met behulp van technologie, zoals apps, zelf een deel

van de diagnose stellen en zorgaanbieders kunnen op afstand monitoren. Zo experimenteert zorgorganisatie Sensire in de Achterhoek met hartzorg op afstand via Skype. Dit geeft patiënten rust en ze hoeven ook minder vaak naar het ziekenhuis. Dit soort ontwikkelingen is niet te stoppen en daarom is er in de zorg een andere manier van denken nodig.”

Nieuwe netwerken

In grote lijnen schuift de gezondheidszorg in ons land op van standaard naar persoonlijke zorg en van aanbod- naar vraaggedreven zorg. “We gaan naar nieuwe regionale netwerken waarin

Marleen Jansen

Welke zorgaanbieders mogen zich straks de winnaars noemen?

burgers centraal staan”, vervolgt Jansen. “We krijgen meer verscheidenheid in aanbieders, ook van buiten de branche, extra aandacht voor preventie en gespecialiseerde klinieken die planbare zorg kunnen geven.” Denk bij dit laatste bijvoorbeeld aan oogzorg of knie- en heupbehandelingen. Er zijn al klinieken die een ruimte huren bij een kleiner ziekenhuis dat zelf niet alle specialismen (meer) aanbiedt. Dit mes snijdt aan drie kanten: de patiënt kan met zijn zorgvraag op één plek terecht, het ziekenhuis heeft een goede huurder en de kliniek kan vaak twintig tot dertig procent goedkoper werken door minder overhead. Dit soort verschuivingen gaan we veel vaker zien, verwacht Jansen. Dit vraagt om ondernemerschap, de durf om nieuwe initiatieven te nemen in samenwerking met anderen.

Ondernemend denken

Ondernemerschap zit bepaald niet ingebakken in de gezondheidszorg. Medici hebben niet geleerd om anders met economische risico's om te gaan, om ver vooruit te kijken of cijfers te interpreteren. Het komt in de meeste opleidingen simpelweg niet aan bod. Zonde, vindt Jansen, want vooruitgang staat of valt met ondernemerschap. “Ik noem ondernemers ook wel economische kunstenaars, want ze creëren iets en voegen waarde toe. Daar schort het in de zorg aan. Er ontstaan voorzichtig enkele nieuwe initiatieven. Het Universitair Medisch Centrum Groningen biedt bijvoorbeeld een speciale module aan voor huisartsen die ondernemer willen worden, ook bedoeld om huisartsen in Groningen te behouden. En Hogeschool Fontys in Eindhoven heeft voor fysiotherapeuten bijvoorbeeld een speciaal programma ('Care professional as Entrepreneur') ontwikkeld. Maar dit soort initiatieven is nog uitzondering, terwijl ze regel zouden moeten zijn.”

Ook de enorme werkdruk in de eerste lijn speelt het ondernemerschap in de zorgsector parten, ziet Jansen. “Investeren in de eigen ontwikkeling is hierdoor een onderbelicht punt.” De accountant heeft hierin volgens haar een stimulerende rol. “Het is belangrijk om cijfers goed uit te leggen en deze te koppelen aan strategische keuzes. Sparren, spiegelen en ontzorgen, dat werkt. Laat zien waar de omzet kwetsbaar is en waar groei mogelijk is. Dit soort inzichten is onmisbaar als je straks in de voorhoede wilt verkeren. ICT maakt steeds meer data beschikbaar, maar je moet wel weten hoe je die moet interpreteren en aan welke knoppen je kunt draaien om vooruit te komen.”

Preventie

Tandartsen en apothekers zijn van oudsher meer ondernemer dan bijvoorbeeld huisartsen. Zo hebben tandartsen rond preventie al een uitstekend werkend verdienmodel opgezet. Daarom vindt Jansen het verbazingwekkend dat tandartsorganisaties niet zijn aangesloten bij het nieuwe Nationaal Preventieakkoord van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. Het akkoord focust op overgewicht, roken en overmatig alcoholgebruik; thema's waaraan tandartsen volgens haar prima kunnen bijdragen. Datzelfde geldt voor de Geïntegreerde Leefstijlinterventie die vanaf

2019 in het basispakket komt. “Dit is een gecombineerde behandeling voor mensen met overgewicht en obesitas. De huisarts kan doorverwijzen naar bijvoorbeeld een fysiotherapeut en diëtist die samen begeleiding geven. Ik vind dat de tandarts ook zo'n doorverwijstaak moet hebben. De huisarts is erg druk en veel mensen zien hun tandarts vaker dan hun huisarts. Dit zou op het gebied van preventie veel kunnen betekenen.”

Samenwerking en governance

Samenwerking is minstens zo belangrijk als ondernemerschap, aldus Jansen. Bestond de zorg vroeger uit solisten en grote aanbieders, nu ontstaat er langzaam een middenbedrijf. Enerzijds zoeken de solisten (zoals huisartsen, apothekers, fysiotherapeuten, tandartsen) elkaar op, deels ingegeven door de werkdruk en het feit dat steeds meer mensen parttime willen werken. Aan de andere kant nemen de grote partijen juist af in aantal en omvang. In het hoofdlijnenakkoord staat bijvoorbeeld dat ziekenhuizen nul procent mogen groeien in 2022, wat in de praktijk neerkomt op krimp. Zo bewegen beide kanten van het spectrum richting het midden. Ook hier ziet Jansen een schone taak voor de accountant. “De administraties worden in vergelijking met die van solisten groter en complexer en er komen nieuwe samenwerkingsvormen bij. Daarmee neemt ook de behoefte aan een klankbord en adviseur met kennis van zaken toe, bijvoorbeeld als het gaat om rechtsvormen.”

Winnaars

Als we alle genoemde ontwikkelingen in de zorg in ogenschouw nemen, wie komen er dan straks als winnaars uit de bus? Zorgondernemers die investeren in de eigen ontwikkeling, begint Jansen. “Ook aanbieders met een breed pakket aan zorg en aandacht voor preventie, vitaliteit en leefbaarheid die zich laten leiden door de vraag in plaats van het aanbod. Daarnaast partijen die de kans grijpen om multifunctioneel samen te werken en ICT niet alleen zien als kostenpost maar dit hebben verankerd in hun dienstverlening.” En, last but not least, zorgaanbieders met een proactieve accountant met kennis van de zorgmarkt, die stimuleert en ontzorgt. ■

SRA-Branche- en Advieskring 2018

Accountantskantoren ontwikkelen zich steeds meer tot adviesgerichte organisaties. Tijdens deze interactieve bijeenkomst behandelt een deskundige de actuele ontwikkelingen, risico's en toekomstverwachtingen van een branche of een specifiek adviesthema. De volgende bijeenkomst staat voor dit jaar nog gepland: Scenarioanalyse in het mkb, *drs. Gert Romme MSc, bedrijfskundig adviseur*

Meer informatie en inschrijving?

Kijk op www.sra.nl/kringen of neem contact op met SRA-Vaktechniek, kringen@sra.nl of 030 656 60 60.