

## **PriceWaterhouseCoopers**

**krant "Inzake uw Zaken" oktober 2005**

### **Een snelle en betaalbare diagnose**

#### **"Wij laten onze arbeidskosten beter renderen"**

*Röntgenfoto's, echo's en mammografieën – dat is allemaal mogelijk het private Diagnostisch Centrum Amsterdam. Veel goedkoper en veel sneller dan in gewone ziekenhuizen, en dat mede op advies van de zorggroep van PriceWaterhouseCoopers.*

In het hartje van Amsterdam wordt de laatste hand gelegd aan een kleine revolutie in de doorgaans toch behoudzuchtige zorgsector. Een vleugel van het Prinsengrachtziekenhuis wordt omgetoverd tot een privé-centrum voor snelle diagnostiek. "Het is bij mijn weten de eerste keer dat een kernactiviteit van een algemeen ziekenhuis wordt ondergebracht in een joint venture met een private partij", gelooft Loek Winter, als directeur-groootaandeelhouder van het Diagnostisch Centrum Amsterdam (DCA) initiatiefnemer van het bijzondere project. Doel van de verbouwing van een deel van het complex op een van de duurste locaties van Nederland, is het inrichten van wat Winter een "diagnosestraatje" noemt. Er gaan veel tijd en moeite – en daarmee de onnodige kosten – verloren doordat diagnostische behandelingen door zorginstellingen als een 'bijproduct van hun feitelijke zorgtaken' worden behandeld. In het logistieke plan van het doorsnee ziekenhuis is de diagnostische behandeling altijd als een restpost beschouwd; het maken van een röntgenfoto kan alleen op de afdeling Radiologie, de apparatuur om een hartfilmpje te maken is alleen aanwezig op de afdeling Cardiologie, en voor bloedonderzoek moeten verpleegkundigen en patiënten naar weer een heel andere uithoek van het ziekenhuis. Versnipperd door een achterhaalde organisatievorm worden zo her en der diagnoses uitgevoerd, terwijl een patiënt ermee gediend is dat eerst wordt vastgesteld wat hij of zij nu precies mankeert en aan welke type zorg behoefte is. Alle diagnoses moeten daarom op een centrale plaats vooraan in de zorgketen worden uitgevoerd. En veel sneller en kosteneffectiever dan nu". En dat precies realiseren Loek Winter en zijn DCA in het Prinsengrachtziekenhuis, en ook elders in Nederland. "We nemen het gehele diagnoseapparaat over van geïnteresseerde ziekenhuizen, inclusief het personeel, en bundelen alle activiteiten in een diagnosestraat. We hebben een logistiek concept ontwikkeld waarbij binnen 360 vierkante meter, een kwart van de ruimte die het gemiddelde ziekenhuis kwijt is, alle diagnostische standaardtests kunnen worden aangeboden. Dus het maken van röntgenfoto's, echografieën, mammografieën, electrocardiogrammen,

fundusfoto's van het oog, het doen van bloedonderzoeken, en het test van de botdichtheid en de longfuncties. Al die activiteiten bundelen we in een ruimte, met een afsprakenapparaat, een administratie, en gerund door specialisten die op meerdere apparaten tegelijk thuis zijn. Door aldus te rationaliseren en te concentreren incasseren we aanzienlijke efficiëncyvoordelen, zowel in tijd als in kosten.

## **Markt**

Veel Nederlanders hebben het gat in de markt waarin DCA is gesprongen, al aan den lijve ervaren. De wachttijd voor een foto, scan of andersoortig onderzoek loopt in een ziekenhuis al gauw op tot enkele weken, zeker als er meerdere onderzoeken moeten worden verricht. Niet alleen betekent dit dat de patiënt langer dan nodig is in onzekerheid verkeert over zijn gezondheidstoestand, de vertraging staat ook een snelle en adequate aanpak van zijn problemen in de weg.

Al tien jaar geleden oordeelde radioloog en econoom Loek Winter dat het anders moest kunnen. Samen met een aantal aandeelhouders zette Winter daarom het DCA op, een bedrijf dat uitsluitend diagnoses verricht en dat nu in Amsterdam en wijde omgeving jaarlijks zo'n 50.000 patiënten 'ziet'. In beginsel kan iedereen binnen 24 uur terecht bij een van de Amsterdamse vestigingen voor het gewenste onderzoek, en uiterlijk een dag later volgt de uitslag. Daarmee is de 'doorlooptijd' van een door DCA uitgevoerde diagnose vele malen korter dan die in het gemiddelde ziekenhuis: de wachttijd voor een echografie bedraagt op het moment bijvoorbeeld zo'n 20 dagen en de resultaten zijn pas na eenzelfde termijn beschikbaar. Bovendien is de dienstverlening goedkoper. Kosten een diagnoseonderzoek in een ziekenhuis volgens een recent onderzoek van PriceWaterhouseCoopers gemiddeld 144 euro, de kostprijs van dezelfde standaardonderzoeken ligt volgens Winter bij DCA beduidend lager.

"Begrijpelijk dus dat in deze tijden van voortdurende bezuinigingen op de zorgkosten, steeds meer ziekenhuisdirecties bij DCA aankloppen", zegt Bram van Vliet van de Adviesgroep Gezondheidszorg, die nauw betrokken was bij de oprichting van het diagnosebedrijf. "De vraag die altijd weer gesteld wordt is: hoe kunnen jullie met dezelfde mensen – en vaak dezelfde apparatuur – zoveel betere resultaten boeken?" vult Loek Winter aan. "Het antwoord is voor een ondernemer eigenlijk heel eenvoudig. Doordat we alleen diagnoses doen, ligt de bezettingsgraad van onze apparatuur veel hoger. Onze afschrijving is daarom lager, en door onze standaardisatie kunnen we het ons veroorloven om de technisch meest geavanceerde instrumenten te kiezen. Maar belangrijker is dat we onze grootste kostenpost, de arbeidskosten, beter laten renderen. Wij trainen onze mensen om op meerdere plekken inzetbaar te zijn; leegloop komt bij ons dan ook nauwelijks voor. Bovendien zijn wij ook 's avonds geopend".

Daarnaast heeft DCA in eigen beheer een bijzondere vorm van activiteitenplanning ontwikkeld. De ervaring leert dat mensen bij voorkeur op maandag met hun klachten naar de huisarts gaan, die op zijn beurt weer doorverwijst. "Onze centrale afsprakenbalie is die dag dan ook dubbel bezet om de stroom van telefoontjes en e-mails te kunnen verwerken. De dagen erna hebben we weer meer mensen nodig voor de onderzoeken. Bij de roosterplanning houden we dan ook rekening met zulke te verwachten fluctaties in het aanbod. Om onze medewerkers zo flexibel mogelijk te houden, hebben we ook ons arbeidsvoorwaardenbeleid aangepast. We betalen sowieso al beter dan op de vergelijkbare posities elders in de zorg, en als onze mensen hun eigen werktijden willen aanpassen aan de piektijden kunnen ze tot tien extra vakantiedagen verdienen. Die bonus stimuleert de flexibiliteit enorm".

## **Ambities**

De ambities van DCA reiken echter veel verder. Er bestaan vergevorderde plannen om een landelijke keten van DCA-vestigingen in de grotere streekziekenhuizen op te zetten. Nog voor de uitbreiding in het Prinsengrachtziekenhuis een feit was, was al een overeenkomst afgesloten met het Medisch Centrum Haaglanden. "We hebben daar haast een jaar geleden een volgens ons concept ingericht diagnosecentrum opgezet. De resultaten tot nu toe zijn heel bevredigend. De beloofde efficiëncyvoordelen kunnen worden geïncasseerd, en ook de doorlooptijden zijn al aanzienlijk teruggebracht".

Een dezer dagen zal het contract met Academisch Ziekenhuis Maastricht worden getekend, zo verwacht Loek Winter, terwijl er hoopvolle gesprekken lopen met zorginstellingen in Heerlen en Almere. "Schaalvergroting is voor ons een voorwaarde om onze dienstverlening naar een nog hoger niveau te tillen. We hebben een dicht netwerk nodig om zelf contracten te kunnen afsluiten met landelijk werkende zorgverzekeraars. Bovendien vraagt deze wijze van ondernemen om aanzienlijke investeringen, die je op den duur alleen kunt terugverdienen bij een groter patiëntenaanbod. Het openen van een diagnosecentrum in het Prinsengrachtziekenhuis is dan ook maar een tussenstap. Als DCA zullen we de komende jaren twee tot drie nieuwe centra per jaar moeten openen. Dat moet lukken. En dat laatste zeg ik niet alleen als ondernemer, maar ook als betrokken dienstverlener in de zorg. Ik wil ook graag een bijdrage leveren aan het betaalbaar houden van een kwalitatief hoogwaardige Nederlandse zorg".