

Bijlage 1 Casus kostprijzen

Om te illustreren welke invloed kostprijzen kunnen hebben op de besluitvorming in ziekenhuizen, wordt een casus beschreven waarin een ziekenhuis moet beslissen of het wil dat het aantal operatieve ingrepen toeneemt. In deze casus moet deze beslissing eerst zonder en daarna met kostprijsinformatie worden genomen. Het verdient aanbeveling deze casus in groepsverband uit te werken, zodat daarna gediscussieerd kan worden over de vraag in hoeverre de kostprijzen een rol hebben gespeeld bij de besluitvorming.

Lekziekenhuis

Het Lekziekenhuis is een middelgroot topklinisch ziekenhuis. Er is sprake van een geïntegreerd medisch-specialistisch bedrijf waar alle medisch specialisten in loondienst zijn. Het speelt een steeds grotere rol op de markt voor complexe zorg en zegt ook veel aan innovatie te doen.

Ambities

De Raad van Bestuur van het Lekziekenhuis heeft grote ambities. Het is een grote wens om lid te worden van de Nederlandse Federatie van Universitair Medische Centra. Behalve het statusverhogende aspect speelt ook mee dat op termijn meegeprofiteerd zou kunnen worden van de zogenaamde *academische component*, een budget dat speciaal is bedoeld voor de complexe patiëntenzorg.

Om hiervoor in aanmerking te komen is het ziekenhuis te verstaan gegeven dat het aandeel complexe ingrepen omhoog zal moeten. De Raad van Bestuur schat in dat duizend extra ingrepen bij Cardiologie met een hoog innovatief gehalte hun wens dichterbij zal brengen.

Ok-programma

In het Lekziekenhuis is de ok-capaciteit de bottleneck als het gaat om productie-uitbreiding. Vanwege de beperkte ok-ruimte zullen de benodigde ok-

uren in principe volledig moeten worden opgebracht door het afstoten van de meer 'eenvoudige' cardiologische ingrepen. Eén complexe ingreep kost gemiddeld vier ok-uren. Voor een eenvoudige ingreep is dat gemiddeld twee ok-uren.

Een alternatief is een ok-openstelling op zaterdag. In dat geval kan het bestaande programma blijven gehandhaafd.

Vergoeding

De zorgverzekeraars zien wel het belang van deze complexe productie in het Lekziekenhuis. Om het ziekenhuis te stimuleren deze productie-uitbreiding te realiseren, zijn zij bereid om 600 euro boven de afgesproken verkoopprijs van deze DBC's te betalen.

De verkoopprijs van de DBC's voor de complexe patiënt bedraagt € 3.600.

De verkoopprijs van de DBC's voor de eenvoudige patiënt bedraagt € 1.300.

Overige gegevens

Cardiologie

Voor de afdeling Cardiologie vormen extra aantallen complexe patiënten een mooie mogelijkheid om zich verder te profileren. Het hoofd van de afdeling wordt gezien als een veelbelovend talent en hij heeft goede relaties met de Raad van Bestuur van het ziekenhuis.

Overige specialismen

Binnen het ziekenhuis leeft breed het gevoel dat Cardiologie al relatief veel ok-tijd toegewezen heeft gekregen en daarmee ten opzichte van de andere specialismen wordt bevoordeeld. De andere specialismen hebben ook behoefte aan extra ok-tijd.

Naburig ziekenhuis

Niet ver van het Lekziekenhuis is een ander ziekenhuis dat dezelfde complexe ingreep verricht.

Medisch inhoudelijk/kwaliteit van de zorg

Hoewel de ingreep geaccepteerd is, is er binnen de beroepsgroep de laatste tijd toch nogal wat discussie over het belang en het risico van deze ingreep.

Financiële situatie ziekenhuis

De winst- en verliesrekening van het ziekenhuis komt al enkele jaren uit op nul. Er is sprake van een zeer bescheiden reservepositie.

Organisatie

Door een aanpassing van de cao is er sprake van arbeidsonrust bij de ok-assistenten. Het ziekteverzuim is hierdoor opgelopen en uitzendkrachten zijn moeilijk te krijgen.

Opdracht

Situatie 1: geen kostprijzen

Als adviseur van de Raad van Bestuur is u gevraagd een advies uit te brengen over deze casus.

U had deze strategische keuzesituatie al lang voorzien en hebt, om tot een zorgvuldige afweging te komen, de afdeling planning en control een aantal maanden geleden gevraagd om de DBC-zorgprofielen en de kostprijzen van betreffende patiëntengroepen te bepalen. De afdeling heeft deze vraag echter lichtelijk onderschat en is nog niet klaar. Toch moet u de Raad van Bestuur alvast een indicatie geven. U beseft dat er sprake is van een drietal opties:

- 1 de duizend complexe ingrepen gaan ten koste van de eenvoudige ingrepen;
- 2 de duizend extra complexe ingrepen worden verricht op zaterdag;
- 3 afzien van de extra productie.

Vraag: Welke optie adviseert u en waarom?

Opdracht - vervolg

Situatie 2: wel kostprijzen

Vlak voordat u advies gaat uitbrengen aan de Raad van Bestuur, levert de afdeling planning en control alsnog de DBC-zorgprofielen en de kostprijzen (figuur 1 en 2).

Vraag: Verandert u op de valreep toch nog van gedachten? Waarom (niet)?

| | | eenvoudige patiënt | | | |
|----------------------------|--|--------------------|-------------|-----------|--------------|
| | | (1) | (2) | (3) | (1)*(2)*(3) |
| omschrijving | activiteit | % voorkomen | gem. aantal | kostprijs | totaal |
| polikliniek | herhaalbezoeken | 100% | 3,0 | € 30 | € 90 |
| operatie | preoperatieve screening | 100% | 1,0 | € 30 | € 30 |
| | operatieve ingrepen | 100% | 2,0 | € 235 | € 470 |
| kliniek | opname | 50% | 1,0 | € 100 | € 50 |
| | verpleegdagen | 50% | 1,5 | € 250 | € 188 |
| beeldvorming | thorax/inclusief doorlichting | 12% | 1,0 | € 70 | € 8 |
| | echografie buikorganen | 75% | 1,0 | € 45 | € 34 |
| labdiagnostiek | histol/cytolog. onderz. (m.u.v. cervixcyt.) | 100% | 1,0 | € 10 | € 10 |
| | bloedgroep abo + rhesusfactor | 100% | 1,0 | € 10 | € 10 |
| | ordertarief | 100% | 1,0 | € 10 | € 10 |
| variabele kostprijs | | | | | € 900 |

opslag vaste kosten 10% € 100

integrale kostprijs € 1.000

Figuur 1

Zorgprofiel en kosten eenvoudige patiënt.

| | | complexe patiënt | | | |
|--|--|------------------|-------------|-----------|----------------|
| | | (1) | (2) | (3) | (1)*(2)*(3) |
| omschrijving | activiteit | % voorkomen | gem. aantal | kostprijs | totaal |
| polikliniek | herhaalbezoeken | 100% | 3,0 | € 30 | € 90 |
| operatie | preoperatieve screening | 100% | 1,0 | € 30 | € 30 |
| | operatieve ingrepen | 100% | 4,0 | € 385 | € 1.540 |
| kliniek | opname | 100% | 1,0 | € 100 | € 100 |
| | verpleegdagen | 100% | 6,7 | € 250 | € 1.675 |
| beeldvorming | thorax/inclusief doorlichting | 2% | 1,0 | € 70 | € 1 |
| | echografie buikorganen | 75% | 1,0 | € 45 | € 34 |
| labdiagnostiek | histol/cytolog. onderz. (m.u.v. cervixcyt.) | 100% | 1,0 | € 10 | € 10 |
| | bloedgroep abo + rhesusfactor | 100% | 1,0 | € 10 | € 10 |
| | ordertarief | 100% | 1,0 | € 10 | € 10 |
| variabele kostprijs | | | | | € 3.500 |
| avond/weekend toeslag | | | | | € 200 |
| variabele kostprijs incl. toeslag | | | | | € 3.700 |

opslag vaste kosten 10% € 370

integrale kostprijs € 4.070

Figuur 2

Zorgprofiel en kosten complexe patiënt.