



De zorg dreigt onbetaalbaar te worden: welke lessen kan de zorg uit andere sectoren trekken?

De zorgverzekeringpremie stijgt in 2024 opnieuw: naar verwachting stijgt de premie van de basisverzekering met ruim 12 euro per maand. Deze stijging heeft uiteraard te maken met de almaar stijgende zorgkosten. De stijging voor volgend jaar wordt grotendeels bepaald door de gestegen lonen van het zorgpersoneel. Een veel gehoord statement vanuit de media en politiek is dan ook wel: 'het zorgstelsel moet op de schop'. Maar in hoeverre is een fundamentele wijziging van het zorgstelsel daadwerkelijk nodig én mogelijk? En voldoet bijvoorbeeld een efficiëntieslag als oplossing voor de problemen binnen deze sector?

Dat er wel degelijk iets moet gebeuren binnen de gezondheidszorg is onbetwist. Al jaren stijgen de kosten binnen de gezondheidssector onevenredig hard. Het aandeel van het bruto nationaal product dat besteed wordt aan de zorg steeg van 10% in 2000 naar 14,5% in 2021 [1]. Als deze trend zich voortzet, is de verwachting dat in 2040 ruim een kwart van de bevolking in de zorgsector werkzaam is. Volgens het RIVM blijven de zorguitgaven bij ongewijzigd beleid zelfs stijgen tot 2060. Dit resulteert in 261 miljard euro aan zorgkosten in 2060.

OORZAKEN STIJGENDE ZORGKOSTEN

Verschuivende oorzaken zoals de opkomst van innovaties, de vergrijzing en de stijging van de welvaart liggen aan dit probleem ten grondslag. Daarnaast is er een toenemende zorgvraag door onder andere een toename in chronisch zieken en het gebruik van dure geneesmiddelen. Deze uitdagingen brengen de toegankelijkheid, kwaliteit en betaalbaarheid van de zorg, ook wel de pilaren van het Nederlandse zorgstelsel in gevaar. Een ontwikkeling die de laatste jaren optreedt en zich niet beperkt tot de gezondheidssector, zijn personeelstekorten. Door de wet van Baumol is het personeelstekort in de zorg echter een groter probleem dan in de meeste andere sectoren. De wet van Baumol stelt namelijk dat de kosten voor het leveren van diensten in verhouding tot goederen zullen stijgen, aangezien de productiviteit in de dienstensector niet oneindig efficiënter kan worden. Voor het wassen en aankleden van een cliënt in een verzorgingstehuis is nu eenmaal een verpleger of verzorger nodig. Het aantal handen aan een bed kan niet dalen om dezelfde zorgvraag te leveren.

De krapte op de arbeidsmarkt in combinatie met de steeds grotere wordende druk op de gezondheidszorg zorgt ervoor dat de huidige situatie onhoudbaar is. Als gevolg hiervan komt de toegankelijk van zorg, een van de kernwaarden van het Nederlandse zorgstelsel, in het geding. Inadequate bekostigingen worden vaak gezien als een van de boosdoeners voor de problemen in de zorgsector. Hierbij ontbreken financiële prikkels voor kwaliteit en doelmatigheid. Daarnaast kan de transparantie over de kwaliteit van zorg een stuk beter.

WAT KAN DE ZORGSECTOR LEREN VAN ANDERE SECTOREN?

De trend in de stijgende zorgkosten kan wellicht om worden gebogen door lering te trekken uit andere sectoren. Een voorbeeld van een sector is de IT sector waar Apple onderdeel van uitmaakt. Apple

kenmerkt zich door een hoge mate van klantgerichtheid. Door te anticiperen en in te spelen op de behoefte van hun klanten, bereiken zij deze mate van klantgerichtheid.

Dit niveau van klantgerichtheid wordt in de zorgsector dikwijls niet gehaald. Medisch specialisten zijn vaak gefixeerd op het genezen en het medicamenteus behandelen van de patiënt. De individuele behoeften en voorkeuren van de patiënt worden als gevolg hiervan, vaak onbewust, niet in acht genomen. Dit resulteert in onnodige (dure) onderzoeken en/of behandelingen. De transitie naar waardegedreven of passende zorg waarbij de patiënt samen met de zorgverlener beslist wat de beste behandeling is, biedt een oplossing. Door waardegedreven zorg krijgen patiënten betere zorg die bij hen past, wat de patiënt ofwel klantgerichtheid vergroot. Daarnaast voorkomt waardegedreven zorg het leveren van onnodige zorg, wat de stijging van de zorgkosten verlaagt.

FINANCIËLE SECTOR

Op het gebied van digitalisering en Artificial Intelligence (AI) springt naast de IT sector, de financiële sector in het oog. Kapitaal investeerders benutten AI om na te gaan welke bedrijven lucratief zijn om in te investeren. Blockchain is een ander voorbeeld uit de financiële sector dat als doel heeft om transacties en bezittingen beveiligd op een decentrale digitale plek op te slaan. Door de ontwikkelingen ervaren bedrijven binnen deze branche vele voordelen zoals kostenbesparing, betere gebruikservaring en beslissingen op basis van data.

De Amerikaanse zorgsector scoort volgens de digitaliseringsindex van McKinsey op dit moment als een van de laagste. Dit beperkt zich niet tot de Verenigde Staten. In veel landen is het gebruik van een elektronisch patiëntendossier niet eens aan de orde van de dag. De coronapandemie bracht echter een versnelling teweeg van de implementatie van het aantal digitale innovaties in de zorg. Daardoor is het tegenwoordig bijvoorbeeld mogelijk om een elektronisch consult met een arts te hebben. Dit zorgt ervoor dat de zorg dichtbij de patiënt geleverd wordt, een ander belangrijk onderdeel van waardegedreven zorg.

ACTUARIAAT

Een laatste vergelijking maken we met het actuariaat. De actuaaris kan verschillende waardevolle bijdragen leveren aan de zorgsector. In de zorgsector is vaak sprake van asymmetrische informatie. Zorgverzekeraars bezitten bijvoorbeeld aanzienlijk meer informatie dan zorginstellingen. Wij zien de actuaaris in de zorg met name op het gebied van modelontwikkeling en het voorspellen van toekomstscenario's een relevante rol oppakken. Wanneer de zorgsector meer inzet op datagedreven zorg kan zij flinke stappen vooruit maken, ook in de transitie naar waardegedreven zorg. Enkele voorbeelden van hoe de expertise van de actuaaris kan worden benut in de zorgsector zijn:

- 1. Data-analyses:** de actuaaris is een expert in het analyseren van grote hoeveelheden data. De actuaaris identificeert trends en patronen. De inzichten die hieruit voortvloeien kunnen worden ingezet voor het verbeteren van de efficiëntie van de zorg, het in kaart brengen van zorgpaden, het verlagen van de zorgkosten en het verbeteren van de kwaliteit in de zorgsector.
- 2. Risicobeheer:** actuarissen kunnen helpen bij het identificeren en beoordelen van risico's in de zorgsector. Er kunnen hierbij statistische modellen worden ontwikkeld om bijvoorbeeld pandemieën of kostenstijgingen te voorspellen. Door het analyseren van deze modellen kunnen strategieën worden ontwikkeld voor het risicobeheer en het borgen van de financiële stabiliteit van bijvoorbeeld een zorgverzekeraar of zorginstelling.



- 3. Financieel beheer:** de actuaaris kan zorgverzekeraars ondersteunen bij het in kaart brengen van financiële implicaties van ontwikkelingen in de zorg zoals de zorgpremie, zorginkoop en strategisch beleid. Hieruit kunnen aanbevelingen gedaan worden om de risico's en kosten zoveel mogelijk te beheersen. Ook aan de kant van de zorgaanbieders kunnen actuarissen ondersteunen in het sturen van kosteneffectieve richtlijnen voor het inzetten van zorg. Daarnaast kan geholpen worden bij de planning en het financieënbeheer op de lange termijn. Het ontwikkelen en inzetten van financiële modellen speelt een rol in het in kaart brengen van de langetermijneffecten van beleidskeuzes. Hiermee kan bijvoorbeeld de marktpositie en de financiële gezondheid van een zorginstelling worden voorspeld, waarmee aanbevelingen voor het verbeteren van de financiële positie van zorginstellingen kunnen worden gedaan.
- 4. Tarieven in de zorg:** een belangrijk punt op dit moment zijn de tarieven in de zorg. Zorgverzekeraars en zorgkantoren zijn in discussie met zorgverleners over de hoogte van de tarieven bijvoorbeeld in de gehandicapten- en ouderenzorg. Dat zijn zorgen voor nu, maar zeker ook voor de toekomst. Actuarissen kunnen schatten hoe de tarieven zich ontwikkelen richting de toekomst.
- 5. Beleidsadvies:** actuarissen adviseren beleidsmakers (bij zowel zorginstellingen, zorgverzekeraars en de overheid) op basis van data-analyses en voorspellingen in het maken van effectieve beleidskeuzes.

Voor de zorgsector liggen er veel kansen om te verbeteren. Voor de hand liggende eerste stappen kunnen worden gezet door te leren van de ervaring van hoe andere sectoren (datagedreven oplossingen zoeken of gevonden hebben om de effectiviteit en efficiëntie in de procesvoering verder te verbeteren. Het actuariaat is uitermate geschikt om aan de hand van data-analyses een waardevolle rol te spelen in het oplossen van problemen waar de zorgsector voor staat. En zo een relevante maatschappelijke bijdrage te leveren, namelijk grip houden op de stijgende zorgkosten. ■

F. Koster MSc (links) is Senior Health Economics Consultant bij PwC Nederland.

N. Boughaf MSc (midden) is Health Economics Consultant bij PwC Nederland.

Drs. ing. H.T. Heemskerk AAG MSc is Senior Manager Kwantitatief Adviseur Zorgverzekeringen bij PwC Nederland.

