

LOEK RADIX, TOEZICHTHOUDER ATRIUM MEDISCH CENTRUM

'Het oordeel van de accountant is ons kompas'

Almaar toenemende complexiteit speelt de gezondheidszorg parten. De externe accountant is in die omstandigheden voor veel toezichthouders een onmisbaar adviseur, zegt Loek Radix, toezichthouder in de zorg. "Wat voor risico's loopt de organisatie? Is de organisatie voldoende toegerust om die risico's te managen? Dat wil ik horen van de accountant."

AUTEUR: GEERT DEKKER | BEELD: SIMONE VAN ES

"De interim-rapportage geeft het meeste inzicht. Natuurlijk, de rapportage over de audit van de jaarrekening is noodzakelijk en nuttig, maar voor een toezichthouder, zeker iemand die relatief nieuw is in de sector, is de informatie die de accountant verschaft in de interim-rapportage van het meeste belang."

Loek Radix is inmiddels niet nieuw meer in de gezondheidszorg: vijf jaar geleden trad hij toe tot de raad van toezicht van Atrium Medisch Centrum in Heerlen. Hij werd voorzitter van de auditcommissie en had meteen intensief contact met de externe accountant. Die was sowieso aanwezig bij twee van de vier jaarlijkse raadsvergaderingen, maar het aantal contacten werd naar aanleiding van de start van fusiebesprekingen met het

Atrium fuseert

Tekenend voor de onzekerheid in de zorgsector: er wordt al enkele jaren gesproken over een fusie tussen het Heerlense ziekenhuis Atrium Medisch Centrum en Orbis in Geleen. Aanvankelijk waren er bezwaren op het terrein van de mededinging, maar in 2012 ging (toenmalig) toezichthouder NMa toch akkoord. Recent is de fusiedatum weer met een halfjaar uitgesteld, tot begin 2015. Financiering en financieringsafspraken zijn nog niet afgerond en uiteindelijk zullen ook enkele gemeenteraden en het provinciebestuur de fusie nog moeten goedkeuren.

'BIJ DE INTERIM-RAPPORTAGE HEB IK ALTIJD EEN DUBBEL COMPLIMENT KUNNEN GEVEN.'

Orbis-ziekenhuis in Geleen al gauw uitgebreid. "Laten we wel zijn", zegt Radix, "de systemen waarmee de gezondheidszorg moet werken zijn op zijn zachtst gezegd nogal complex en bovendien zijn ze voortdurend aan verandering onderhevig. Dat zijn omstandigheden waarin de analyse van de accountant voor de raad van toezicht ontzettend belangrijk is".

In die analyse staan de risico's centraal die inherent zijn aan die complexiteit en aan het tempo waarin systemen veranderen. "Je wilt ten eerste weten wat die risico's zijn en ten tweede of de kwaliteit van de organisatie en de processen van voldoende niveau is om die risico's te herkennen en te beheersen. En tot slot wil je ook weten hoe de organisatie zich in dat opzicht verhoudt tot vergelijkbare Nederlandse organisaties. Doen we het goed?"

Onoverzichtelijkheid

In de gezondheidszorg gaat het dan met name om de overgang van budgetfinanciering naar het DBC-vergoedingensysteem (DBC staat voor diagnosebehandelingscombinatie) en de vrijwel jaarlijkse wijzigingen in die systematiek. De complexiteit en de onoverzichtelijkheid



Zorgalarm

In een Alert aan haar leden stelde de NBA dit voorjaar dat accountants de jaarrekeningen over 2013 van ziekenhuizen en universitaire medische centra niet van een goedkeurende verklaring konden voorzien. De beroepsorganisatie signaleerde dat de onzekerheden rond de omzetverantwoording te groot zijn geworden. Accountants geven al sinds vele jaren een verklaring met beperking af bij de afzonderlijke omzetverantwoording, ten behoeve van zorgverzekeraars respectievelijk de zorgautoriteit NZa, aldus de NBA. Met nieuwe systeemwijzigingen nemen de onzekerheden in de facturatie echter zodanige vormen aan, dat een goedkeurende verklaring niet meer terecht kan zijn, aldus de NBA: een beperkende verklaring of oordeelsonthouding is op zijn plaats. Overleg in de zorgsector heeft inmiddels geleid tot betere afspraken tussen de partijen. Daarnaast hebben ziekenhuizen individueel self-assessments verricht, om te bepalen wat de impact van de onzekerheden zou kunnen zijn op de omzet. Loek Radix: "Voor Atrium is het effect beperkt gebleven tot minder dan één procent van de omzet." Nadat de accountant zich een oordeel heeft gevormd over deze self-assessment (is die voldoende grondig geweest, zijn de getrokken conclusies terecht?) moeten eind 2014 alsnog jaarrekeningen van ziekenhuizen een goedkeurende verklaring tegemoet kunnen zien.

die daar het gevolg van is, leidde begin dit jaar onder meer tot een Alert van de NBA, waarin WERD gesteld dat accountants de jaarrekening 2013 van ziekenhuizen niet van een goedkeurende verklaring konden voorzien. Achtergrond daarvan was dat er geen overeenstemming was tussen toezichthouder NZa, ziekenhuizen en verzekeraars over de wijze waarop de declaratievoorschriften moesten worden geïnterpreteerd (zie kader).

Het verschil

Derde van een serie interviews met bestuurders over situaties waarin accountants het verschil maakten.

'ALS TOEZICHTHOUDER WIL JE ZIEN DAT DE ORGANISATIE IN CONTROL IS.'

De Alert heeft Radix "verbaasd", zegt hij. "Dat vond ik nogal een stap. Een accountant moet dan een goedkeurende verklaring onthouden aan een organisatie waarvan hij heeft geconstateerd dat er op zichzelf niets mis mee is. Het enige argument voor het onthouden van die verklaring is dan dat zich generieke externe omstandigheden voordoen die onzekerheden met zich meebrengen."

Krachtenveld

Het voorbeeld toont echter eens te meer aan "in welk krachtenveld we ons als ziekenhuis bevinden", vindt



Wie is Loek Radix?

Loek Radix (1956) studeerde economie aan de Tilburgse universiteit en werkte daarna bij het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Interpolis en AZL. In 1988 trad hij bij DSM in dienst, waar hij tot 2012 diverse functies vervulde, onder meer die van corporate controller en van directeur bij DSM Research. Sinds 2013 is Radix zelfstandig adviseur, toezichthouder en interim-manager. Halverwege dat jaar werd hij benoemd tot interim-directeur van Media Groep Limburg (MGL), uitgever van de twee Limburgse kranten Dagblad De Limburger en Limburgs Dagblad, om de verkoop van MGL uit de boedel van Mecom te begeleiden.

Radix. “In je rol als toezichthouder wil je dan zien dat de organisatie ondanks die moeilijke omstandigheden *in control* is. Maar hoe bepaal je dat? Natuurlijk spreek je daar met het bestuur over, maar je zoekt daarbij toch ook de expertise van een onafhankelijke partij. Zeker als het gaat om een vergelijking met andere ziekenhuizen: het bestuur heeft daar ook niet zo veel informatie over.”

Op zo’n moment is er behoefte aan een accountant “die buitengewoon goed in de gezondheidszorg is ingevoerd en beschikt over een referentiekader waarin hij de karakteristieken van het ziekenhuis kan plaatsen”. Radix zegt dat hij zich als toezichthouder in dat opzicht ge-

‘WE HEBBEN NIETS AAN EEN ACCOUNTANT DIE ZICH MET EEN KLUITJE IN HET RIET LAAT STUREN.’

lukkig prijst. “Ik moet zeggen dat ik erg positief ben over de manier waarop onze accountant deze taak uitvoert. Zijn oordeel is ons kompas. Hij maakt een bijzonder goede analyse van de potentiële problemen, hij kan daaraan ook inkleuring geven en hij levert er de relevante nationale benchmarks bij.” En dus: “Ik heb als voorzitter van de auditcommissie tot nu toe bij de interim-rapportage altijd een dubbel compliment kunnen geven: aan de ene kant aan de accountant vanwege zijn heldere analyse en het inzicht dat hij geeft in de kwaliteit van de organisatie, aan de andere kant aan de organisatie zelf, omdat uit die rapportages telkens blijkt dat men het erg goed doet.”

Toegang krijgen

Of de kwaliteit van de interim-rapportage het gevolg is van een specifieke aanpak van de accountant, zegt Radix niet precies te kunnen beoordelen, maar één ding is hem wel opgevallen: “Ik heb het gevoel dat onze accountant toetst op alle niveaus van de organisatie. Hij is dus in staat om overal toegang te krijgen, waar hij dat nodig acht. Aan de ene kant licht hij administratieve processen door en beoordeelt hij it-systemen, aan de andere kant zit hij geregeld met het management om de tafel. Dat is volgens mij ook nodig om te begrijpen wat er speelt in de organisatie, hoe de cultuur is. Want die gaat altijd van boven naar beneden.” Constateren dat een factuur naar behoren wordt afgehandeld is dus niet voldoende, vindt Radix. “Bij een grondig oordeel over de kwaliteit van dergelijke processen hoort kennis van het belang dat een raad van bestuur toekent aan de financiële en beheersaspecten van de organisatie.”

Selectiecriteria

Toegang krijgen is niet vanzelfsprekend, weet hij op grond van andere ervaringen. “Ik heb ook organisaties gezien waar de accountant eigenlijk nooit met de raad van bestuur sprak. Dat kan niet de bedoeling zijn, lijkt me.” Maar de accountant moet die toegang tot op zekere hoogte zelf creëren: “Ik zie dat sociale vaardigheden in toenemende mate een belangrijke competentie wordt voor accountants, maar ik zie ook om mij heen dat dit bij accountantsorganisaties nog geen vanzelfsprekend selectiecriteria is. Ik weet dat dit in hoge mate een technisch vak is, waar in eerste instantie vooral mensen met een introvert karakter zich tot aangetrokken voelen. Maar het is onvermijdelijk dat de sociale component alleen maar zwaarder zal gaan wegen”, aldus Radix.

Dat geldt ook voor “het kritisch vermogen” van de accountant. “Wij hebben als toezichthouder niets aan een accountant die zich met een kluitje in het riet laat sturen. We zien graag een accountant die de persoonlijkheid heeft om door te kunnen vragen als dat nodig is. Nee, ook een dergelijke persoonlijkheid is geen vanzelfsprekend kenmerk in de beroepsgroep, maar in de praktijk is het volgens mij een belangrijke variabele die mede de kwaliteit van het accountantswerk bepaalt.” □