



ONDERSTEUNEN VAN ZORGINSTELLINGEN DOOR MIDDEL VAN  
ONDERZOEK, ADVIES, SCREENING EN TRAINING

# EBBEN

# PARTNERS

## Inleiding

De zorg staat onder druk en dat raakt aan integriteit. Ons zorglandschap is versnipperd en daardoor het toezicht op de zorg ook. Complexe regelgeving, stijgende kosten, toenemende wachlijsten, ze verhogen de kans op excessen zoals zorgfraude en normoverschrijdend gedrag. Dit vraagt om zorgorganisaties die weerbaar en veerkrachtig zijn. Organisaties waar zorgprofessionals hun tijd kunnen besteden aan het leveren van zorg. Dit kan alleen in een organisatie die ruimte biedt voor haalbare en realistische protocollen, een juiste taakverdeling en een sociaal veilige werkomgeving, kortom waar het integriteitsbeleid op orde is en er ruimte is voor tegenspraak.

## Aanleiding

Met regelmaat staan ze op de voorpagina; integriteitskwesties in de zorg. Fraude met persoonsgebonden budgetten (pgb), medisch specialisten die zich schuldig maken aan belangenverstrengeling, verzekeraars en afhankelijke burgers die worden opgelicht door malafide zorgkantoren. Maar ook zogenaamde zorgprofessionals die frauderen met diploma's en meldingen van normoverschrijdend gedrag binnen ziekenhuizen en klinieken. Dit raakt verschillende partijen in de zorgketen en hun verantwoordelijkheden op het gebied van toezicht en kwaliteit: de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ), de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa), de Nederlandse Arbeidsinspectie (NLA), gemeenten, (jeugd)zorginstellingen en ziekenhuizen. Deze brochure is dan ook bedoeld voor al deze ketenpartners in de zorg.

Volgens het Openbaar Ministerie kost zorgfraude onze samenleving tien miljard euro per jaar. Ons zorgstelsel is versnipperd, zorgfraude is dan ook complex om op te sporen en te bestrijden. Er kan onderscheid gemaakt worden tussen zorgfraude en zorgcriminaliteit. Bij zorgfraude gaat het om personen die door middel van een zorgonderneming gemakkelijk geld willen verdienen. Bij zorgcriminaliteit gaat het om criminelen die zich bezighouden met verschillende vormen van criminaliteit en hierbij de zorgsector faciliterend inzetten (ondermijnende criminaliteit). Hierbij valt te denken aan het verkopen van valse diploma's via malafide bureaus, waarbij niet bekwame personen 'zorg' gaan leveren aan zeer kwetsbare mensen of hen inzetten voor het uitvoeren van criminele activiteiten.

Het gevolg van zorgfraude is dat zorggeld niet aan zorg besteed wordt. Het gevolg van zorgcriminaliteit is dat het de kwaliteit van zorg negatief beïnvloedt en grote risico's voor de gezondheid en het welzijn kan opleveren voor de mensen die afhankelijk zijn van de zorg. Aan de andere kant staan individuen die misbruik kunnen maken van ons zorgstelsel en zijn er ook de professionals die zich schuldig kunnen maken aan zelfverrijking. De gevolgen van normoverschrijdend gedrag zoals reputatieschade en verstoorde verhoudingen op de werkvloer, dragen ertoe bij dat de toch al schaarse beschikbaarheid van de zorgcapaciteit niet naar zorg gaat maar naar gevolgbestrijding.

### Verschillende vormen van zorgfraude

Zorgfraude is dan ook niet onder één noemer te vatten. Zo hebben wij de afgelopen jaren verschillende vormen van zorgfraude voorbij zien komen:

- Fraude met vastgoed door zorgverleners
- Diplomafraude
- Fraude met pgb
- Fraude met declaraties (zorgplafonds/verzekeraars)
- Fraude met Diagnose Behandelcombinaties (DBC)

Deze vormen van fraude kunnen bij verschillende zorginstellingen voorkomen en er kan zowel door personeel in loondienst als door ZZP'ers en maatschappen worden gefraudeerd.

Wij denken hierbij aan:

- Ziekenhuizen (ook Zelfstandige Behandel Centra (ZBC) en Medisch Specialistisch Bedrijf (MSB))
- Thuiszorgorganisaties
- Instellingen voor Geestelijke Gezondheidszorg (GGZ), ook forensische zorg
- Jeugdzorginstellingen
- Kraamzorgbureaus

Het gevolg is echter altijd hetzelfde; zorggeld dat niet aan zorg besteed wordt.

## Normoverschrijdend gedrag

Er is steeds meer aandacht voor normoverschrijdend gedrag op de werkvloer, ook binnen de zorgsector. Dit heeft te maken met veranderingen in de samenleving waardoor onze collectieve gedachten over wat gewenst en ongewenst is verschuiven. Vanuit werkgevers is er meer aandacht voor een sociaal veilige werkvloer. Vanuit de overheid worden er campagnes gelanceerd en de media en politiek spelen in op casuïstiek. Binnen de ziekenhuizen heerst vaak nog een conservatief opleidingsklimaat met een hiërarchische werkvloer. Enerzijds zijn jongere professionals afhankelijk van hun opleiders ten aanzien van beoordelingen en vaste aanstellingen. Anderzijds is deze generatie ook de generatie die openlijk de wens heeft om bijvoorbeeld parttime te werken. Dit vraagt om inzicht en inleving in elkaars wereld; de professionals die zelf op een bepaalde manier zijn opgeleid en van wie altijd het uiterste is gevraagd versus het bewustzijn dat zij invloed hebben op de (financiële) positie van jonge dokters en wetenschappers.

### Tijden veranderen

Tijden veranderen. Specialististen mogen geen geschenken meer aannemen van de industrie, zowel hun nevenactiviteiten als verdiensten die daaruit voortkomen moeten geregistreerd worden, en met de intrede van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en de komst van compliance officers, zijn er strengere regels met betrekking tot het bekijken van medische dossiers. Er is angst voor boetes en reputatieschade. Denk aan de hoge boete die een ziekenhuis kreeg van de Autoriteit Persoonsgegevens, vanwege het inzien van het dossier van een bekende Nederlander, zonder dat er een medische behandelrelatie bestond. Geld dat niet aan patiënten besteed kan worden. Of het strafrechtelijk onderzoek door het Openbaar Ministerie naar vermoedelijke corruptie door een aantal medisch specialisten van een ziekenhuis.

Deze negatieve geluiden blijven nog lange tijd gonzen binnen de sector en kunnen er onder andere voor zorgen dat vacatures niet gevuld kunnen worden, met alle gevolgen van dien voor de patiëntenzorg. Maar tijden veranderen ook wat betreft hoe we met elkaar werken en wat we als grappig of grensoverschrijdend ervaren. Professionals spreken zich meer uit, er worden meldpunten ingericht en vertrouwenspersonen ingesteld.

Vanuit EBBEN leveren wij graag een bijdrage aan het integriteitsbeleid van uw instelling zoals het inrichten van een meldkanaal via Speak Up, het op orde hebben van de meldregeling, corruptiebeleid en gedragscode en het aanstellen van vertrouwenspersonen.

## Wat kan EBBEN hierin voor u betekenen?

EBBEN Partners is een onafhankelijk integriteitsbureau dat over de juiste kennis en expertise beschikt om u te ondersteunen bij de verschillende integriteitskwesaties die zich voor kunnen doen in uw organisatie. Wij ondersteunen u met screening van uw integriteitsbeleid of specifieke personen, trainingen vanuit onze EBBEN Academy, onderzoek en advies.

Voor het behoud van ons zorgstelsel en het bestrijden van zorgfraude is het belangrijk dat er aandacht is voor deze kwesaties. De impact op de medewerkers en de reputatie van de zorginstelling is groot. Reputatieschade, een boete van de Autoriteit Persoonsgegevens of van de Nederlandse Zorgautoriteit, een negatief rapport van de Inspectie of vacatures die niet gevuld kunnen worden, kunnen allemaal consequenties zijn van verkeerd handelen en de negatieve aandacht die daarop volgt.

Zorgfraude en normoverschrijdend gedrag worden het meest effectief voorkomen in organisaties die weerbaar zijn ingericht, met duidelijke spelregels, ruimte om te signaleren en medewerkers die weten hoe ze moreel de juiste keuzes kunnen maken. Investeren in preventie is daarmee wezenlijk effectiever dan het achteraf herstellen van vertrouwen en reputatieschade.

EBBEN helpt u bij de inschatting van het lerend vermogen van uw organisatie door middel van een soft control scan of kan met u kijken waar u staat op het gebied van fraudedetectie door middel van de BePreparedScan. Hoewel er in de zorg gebruik wordt gemaakt van een VOG en BIG-registratie komt diplomaafraude in de zorg steeds vaker voor. Zoals wij gemeentelijke overheden en andere publieke organisaties ondersteunen met screening, biedt ons team dit ook aan in de zorgsector. Wij hebben hiervoor forensische tools in huis op het gebied van open bronnenonderzoek en hanteren vragenlijsten voor personen in kwetsbare functies.

## EBBEN heeft een uniek profiel:

- EBBEN beschikt over een stevig en onafhankelijk team van forensische accountants, onderzoekers en adviseurs met kennis van de publieke sector en de zorg;
- Door dagelijks bezig te zijn met integriteit in de zorgsector weten wij wat er speelt op het gebied van fraude en gedrag en welke oplossingen er bestaan die frauderisico's effectief beperken;
- Door onze contacten met organisaties als IKZ, NZa, NLA (Recherche Zorg), IGJ en Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) zijn wij in een vroeg stadium op de hoogte van belangrijke ontwikkelingen in de zorg, regelgeving en toezicht;
- Wij werken zowel civielrechtelijk, bestuursrechtelijk als strafrechtelijk en overzien hierdoor het geheel; Wij werken volgens internationale standaarden, geven training en ontwikkelen tools op ons werkterrein;
- Wij blijven onszelf ontwikkelen in ons vakgebied door het bezoeken van relevante bijeenkomsten en congressen; Wij communiceren op een heldere wijze over de aard, reikwijdte, voortgang en uitkomsten
- van de werkzaamheden; Wij verbinden ketenpartners en faciliteren samenwerking. Wij kennen de theorie maar werken praktijk- en actie gericht. Wij zijn discreet waardoor wij een gedegen sparringpartner zijn om knelpunten mee te bespreken.

# Menukaart

## Diensten EBBEN Partners

### Screening

Screening van specifieke personen  
d.m.v. OSINT en forensische tools  
Be Prepared Scan

### Integriteitsbeleid

Meldregeling & Speak Up  
Gedragscode  
Onderzoeksprotocol  
Vertrouwenspersoon

### Soft Control

Inzicht in cultuur & gedrag  
Praktische verbeterpunten

### EBBEN Academy trainingen

Integriteitstrainingen afgestemd op doel-  
groep  
Morele oordeelsvorming  
Dilemma's en casuïstiek uit de praktijk

### Onafhankelijk onderzoek

(Persoonsgericht) Integriteits-  
onderzoek  
Normoverschrijdend gedrag  
Zorgvuldig en objectief

### Advies & begeleiding

Integriteitsadvies en sparringpartner  
Trainingen d.m.v. bijv. raamcontract met  
EBBEN  
Aanbevelingen op basis van uitkomsten

## Onderzoek

Stel er is een melding gedaan van een vermoedelijke integriteitsschending; denk aan fraude, belangenverstremgeling of normoverschrijdend gedrag. EBBEN zorgt ervoor dat u wordt ontzorgd. We voeren het onderzoek zorgvuldig uit, adviseren u in het proces en bewaken hierbij de rust. Denk hierbij aan het adviseren over communicatie rondom het onderzoek en de benodigde nazorg. Wij begrijpen de gevoeligheid van dossiers en werken zorgvuldig, maar transparant richting de personen die het betreft.

Ons onderzoek kan zich richten op verschillende soorten integriteitsschendingen waarbij wij onderscheid maken tussen zakelijke integriteit (fraude, corruptie, belangenverstremgeling) en normoverschrijdend gedrag. Deze vormen van onderzoek vragen om een andere benadering en expertise. EBBEN heeft zowel (forensische) accountants in huis die zich kunnen richten op financieel onderzoek als onderzoekers die gespecialiseerd zijn in onderzoeken naar normoverschrijdend gedrag. Onze onderzoekers hebben kennis over en ervaring met de cultuur en hiërarchische verhoudingen binnen bijvoorbeeld ziekenhuizen.

Ook kan het zijn dat (persoonsgericht) onderzoek niet het beste middel is voor de kwestie waar u mee te maken hebt, ook daar zullen wij eerlijk over adviseren. Wij denken graag met u mee.

## Trainingen vanuit EBBEN Academy

We trainen zorgprofessionals, toezichhouders, leidinggevend en ondersteunend personeel op het gebied van ethisch handelen met praktische cases uit de zorgpraktijk.

Medisch specialisten bewandelen ieder hun eigen opleidingstraject; met andere woorden, er is geen vast instroommoment. Dit zorgt ervoor dat zij 'alleen' staan gedurende hun opleiding en lastiger kunnen sparren met hun peers. Door momenten te creëren van discipline-overstijgende trainingen dichten wij dit gat in hun opleidingstraject voor een deel. Vanuit onze EBBEN Academy bieden wij verschillende trainingen aan. De EBBEN-training morele oordeelsvorming en ethisch handelen biedt hierbij uitkomst. Hierbij wordt theorie aangevuld met het bespreken van dilemma's uit de praktijk. Maar ook wordt er besproken; wie zijn jullie vertrouwenspersonen? Waar kun je een melding doen? En wanneer is het beter om elkaar aan te spreken en hoe doe je dat dan? Het gaat hierbij om bewustwording; het creëren van bewustzijn van de eigen risico's en kwetsbaarheid. Dit kan zowel gaan over integriteitstekwesties zoals belangenverstremgeling maar ook over omgangsvormen en gedrag.



EBBEN Partners levert een bijdrage aan een integere samenleving. Zodat zorggeld aan zorg besteed wordt.

**EBBEN Partners heeft een kantoor in Hilversum en kan een breed scala aan deskundigen uit het eigen internationale netwerk inzetten.**



[www.ebbenpartners.nl](http://www.ebbenpartners.nl)

Nederland  
EBBEN Partners BV  
Nassaulaan 25  
1213 BA Hilversum  
+31 (0)35 2057575

**EBBEN**  
ACADEMY

**EBBEN**  
PARTNERS

**FRAUD**  
storytelling