



YOU-GET

VERANDERINGEN IN DE ZORGSECTOR

**Doelstellingen realiseren met Business Process
Management**





INHOUD

Introductie	3
Welke ontwikkelingen zijn er in de zorg?	3
Hoe kan je als zorginstelling deze doelen bereiken zonder de patiënt uit het oog te verliezen?	3
Praktijkvoorbeeld van procesverbetering in de zorg.....	5
Conclusie.....	6
Over de auteur	7
Bibliografie.....	8



INTRODUCTIE

De gezondheidszorg in Nederland is in beweging. In toenemende mate is men zich ervan bewust dat zaken veranderen en dat daar adequaat op gereageerd moet worden. Er ontstaat steeds meer marktwerking. Daarnaast neemt de kritische houding van zorgverzekeraars en patiëntenorganisaties toe om te streven naar kwalitatief goede zorg en heeft de zorgsector te maken met nieuw toetredende partijen, zoals zelfstandig behandel centra's (ZBC's).

De zorgsector is continu in beweging om ambitieuze doelstellingen te behalen. Hoe kan je als betrokken partij binnen de zorgsector aanhaken en zelfs voorop lopen?

Dit whitepaper gaat na wat er gebeurt in de zorgsector, wat er nodig is om met deze veranderingen om te gaan en hoe je doelstellingen realiseert.

WELKE ONTWIKKELINGEN ZIJN ER IN DE ZORG?

De zorg heeft op dit moment te maken met een aantal ontwikkelingen die zware impact hebben. De zorgvraag blijft toenemen met name door de vergrijzing en steeds meer chronisch zieken. Ook de kosten blijven toenemen. Om betere kwaliteit van leven te bieden ontstaan er steeds meer duurdere technieken. Onvoldoende beschikbaarheid van personeel gepaard met de toenemende zorgvraag, komt erop neer dat de zorg tegen zijn grenzen aanloopt.

Op 1 januari 2012 is een aantal regelingen in de zorg veranderd voor zowel de patiënt als de zorgverlener. Vergoedingen voor zorg, de hoogte van het eigen risico, eigen bijdragen en de hele DBC-structuur (Diagnose Behandel Combinatie) zijn gewijzigd. Om het doel van efficiëntere zorg, minder kosten en meer kwaliteit te realiseren, wil de zorg toe naar een vraag gestuurde dienstverlening en zal er slim geïnvesteerd moeten worden met de middelen die ter beschikking gesteld zijn.

Wat speelt er op dit moment rondom het bereiken van de doelen efficiëntere zorg, minder kosten en het verhogen van de kwaliteit?

Om aan de toenemende zorgvraag te kunnen voldoen worden steeds meer zorgprocessen naar de thuissituatie verplaatst. Veel (toekomstige) ICT innovaties spelen zich af bij mensen thuis en hebben te maken met zelfdiagnose en zelfbehandeling. De afgelopen jaren is er steeds meer aandacht voor telezorg, telemedicine, e-health en domotica.



Samenwerking in de vorm van ketenzorg zal er voor zorgen dat de kosten gereduceerd worden en de kwaliteit verbeterd wordt. Hierdoor versterk je de marktpositie en daarnaast spelen zorginhoudelijk motieven en het opzetten van een klantgerichte keten een belangrijke rol.

Om kostenbeheersing te realiseren is procesoptimalisatie van belang. Zo kom je te weten waarop operationele processen worden beheerst en verbeter je vanuit een optiek waar de patiënt centraal staat.

Alle zorginstelling moeten steeds meer voldoen aan de kwaliteitseisen die de inspectie voor de gezondheidszorg (IGZ) stelt. Het investeren in kwaliteitstoetsing, prestatie-indicatoren, monitoren en meten van procesgegevens is dus iets wat steeds belangrijker gaat worden. De overheid streeft ernaar dat patiënten en cliënten kwaliteit van zorginstellingen kunnen vergelijken zodat zij de mogelijkheid hebben om zorg te kiezen die bij hen past.

HOE KAN JE ALS ZORGINSTELLING DEZE DOELEN BEREIKEN ZONDER DE PATIËNT UIT HET OOG TE VERLIEZEN?

Focus

Stap voor stap moet toegewerkt worden naar het bereiken van lange en korte termijn doelstellingen.

Een voorbeeld van een korte termijn doelstelling is het bevorderen in de woon- en leefomgeving van de duurzame kwaliteit van leven, de productiviteit van huishouden en de waarde van de woonomgeving. Reden om in 2013 hard te gaan werken aan Domotica.

Tegelijkertijd is het belangrijk om na te gaan waar de zorg in 2050 moet staan, met bijbehorende lange termijn doelstellingen, inclusief visie en missie. De kern van het huidige zorgbeleid tot 2050 is de kwaliteit van zorg (zowel zorgprocessen als facilitaire en administratieve processen) te optimaliseren en in kaart te brengen. De overheid stimuleert niet voor niets transparantie in de zorg om zo de rol van de patiënt centraal te stellen.

Dit alles moet leiden tot een evenwichtige mix van kwalitatief, betaalbare en efficiënte zorg. Hieraan kleven essentiële vragen zoals, is de patiënt er wel klaar voor om meer zelfdiagnose en zelfbehandeling te gaan leveren? Gaat de kwaliteit niet achteruit bij zelfzorg? Verliezen we de primaire zorg voor de patiënt niet uit het oog als we de hele dag bezig zijn met kwaliteitseisen en prestatie indicatoren?



Wat is er nodig om dit te realiseren? Waarin moet geïnvesteerd worden?

Doelstellingen

Om eerder besproken veranderingen te kunnen realiseren moet er slim geïnvesteerd worden in de zorg. Een van de belangrijkste benodigde investeringen is het verbeteren van proces management. Hierdoor komt kwaliteit, doelmatigheid en resultaat van zorg tot stand terwijl er samenhang tussen zorgprocessen wordt gekend. Onderstaande vragen moeten omgezet worden in doelstellingen die gerealiseerd moeten worden.

- Hoe bieden we in een standaardproces de patiënt toch flexibele zorg die correct bij de individuele situatie van de patiënt past?
- Hoe organiseren we processen rondom individuele zorgvragen en profiteren we tegelijkertijd van de kracht van schaalgrootte en zetten we de tijd van de professionals daarmee optimaal in?
- Hoe voorkomen we dat het streven naar efficiëntie een rem zet op de wens naar een steeds betere kwaliteit van de dienstverlening?
- Hoe maken we doelstellingen en processen meetbaar, zonder te verzanden in het bureaucratisch verzamelen en registreren van allerlei tussenresultaten en procesuitkomsten?
- Hoe ondersteunt een standaard ICT-oplossing een maatwerkproces dat continue aan verandering en verbetering onderhevig is?
- Hoe implementeren we een verandering die vanaf de 'werkvloer' ontstaat en daar draagvlak verwerft, zonder dat de beheersing over het eindresultaat van het veranderingsproces verloren raakt?

Na omzetting van bovenstaande vragen in doelstellingen voor de zorginstelling is realisatie van deze doelstellingen de volgende stap.

DOELSTELLINGEN REALISEREN

Kern

Hiervoor is besproken welke ontwikkelingen er plaatsvinden in de zorg en wat er nodig is. Hoe realiseer je nu die doelstellingen op korte en lange termijn?



Uiterst belangrijk is om de juiste strategische keuzes te maken en die meetbaar operationeel te implementeren. Kernwoorden voor de zorgsector zijn; efficiënt, transparant, kostenverlagend en kwalitatief.

Verbindt strategische doelstellingen met operationele zorgprocessen en implementeer de benodigde veranderingen. Meet het effect van de verandering organisatie breed.

Realisatie

Allereerst is het van essentieel belang om de belangrijkste zorgprocessen te inventariseren, in kaart te brengen en te analyseren. Hierbij worden ook de belangrijkste verbeterkansen in kaart gebracht. Als resultaat van dit proces kunnen quick wins gerealiseerd worden doordat er inzicht is in de huidige processen. Verder zorgt de inventarisatie van belangrijkste zorgprocessen voor een overzicht welke processen worden geraakt door de veranderingen in de omgeving of in de organisatie.

Vervolgens zorgt een centraal platform voor procesontwerp, automatisering, optimalisatie en monitoring voor de verbinding tussen ondersteunende IT systemen en de uitvoering van de belangrijkste zorgprocessen. Hierdoor wordt een constante weergave van uw prestaties realiteit voor zowel de operatie als het management. In deze fase wordt er gewerkt met de analyse en visualisering van de processen zoals u in de eerste fase hebt beschreven.

En daarmee kan stap voor stap toegewerkt worden naar de lange termijn doelstellingen middels verbetertrajecten. Zet daarbij Lean, Six Sigma of bijvoorbeeld CMMI in.

Vergeet niet de organisatie én cultuur zo te vormen dat deze naadloos combineert met de eigen unieke zorgprocessen. Als laatste dienen deze veranderingen vanuit strak georganiseerde regievoering onder architectuur aangestuurd te worden.

PRAKTIJKVOORBEELD VAN PROCESVERBETERING IN DE ZORG

Horizon Blue Cross Blue Shield (HBCBS) is gevestigd in New Jersey en heeft inmiddels al ruim 3,6 miljoen patiënten zorg geboden op het gebied van medische, tandheelkundige of ouderenzorg. Vijf jaar geleden is HBCBS gestart met het werken aan een procesgerichte organisatie om de efficiëntie te verhogen. Zij hebben BPMS (Business Process Management System) aangeschaft om zo



zorgprocessen in kaart te brengen met betrekking tot inschrijving en het declareren van zorgprocessen.

Dit heeft ertoe geleid dat het declareren van een uitgevoerd zorgproces met 20 tot 30 minuten is gereduceerd, de ROI is gestegen naar 300% voor de intern verbeterde zorgprocessen en er een verbetering in patiënt tevredenheid is aangezien er meer tijd is voor de complexe vraagstukken.

BPMS heeft ervoor gezorgd dat HBCBS flexibel en wendbaar is en zich snel aan kan passen aan de huidige marktomstandigheden.

CONCLUSIE

Het leveren van zorg, die aansluit op de vraag van de patiënt, met een aantoonbaar resultaat tegen aanvaardbare kosten, vormt de uitdaging voor elke zorginstelling en haar medewerkers. Dit stelt eisen aan de inrichting van processen. In samenwerking met expertise uit de zorginstelling zelf dienen de processen geoptimaliseerd te worden waardoor er waarde voor de klant ontstaan, verspilling tegengegaan wordt en de doorstroom gestimuleerd wordt. Dit resulteert in verkorte doorlooptijden, verhoogde kwaliteit, verbeterde klant- én medewerker tevredenheid en verhoogde productiviteit.



OVER DE AUTEUR

Rieke van Breda is Business Consultant bij You Get BV. Zij is gespecialiseerd in het implementeren van innovatieve zorgprojecten in verschillende zorginstellingen.

Zij heeft uitgebreide kennis en ervaring op het gebied van Projectmanagement in de zorg. Zij heeft veel ervaring met de implementatie van Tele-Medicine projecten. Daarnaast is zij 1,5 jaar bezig geweest met de implementatie van Cliënten-, patiënten- en verwantenportalen in zowel ziekenhuizen als ZBC's.

Voor meer informatie, neem contact op met de auteur: rvanbreda@you-get.com.



BIBLIOGRAFIE

- [schriftelijke Kamervragen jaarverslag VWS 2010](#)
- <http://www.veranderingenindezorg.nl>
- www.cbs.nl
- <http://www.horizon-bcbsnj.com/members.html>

OVER YOU-GET – BUSINESS SERVICES PROVIDER

YOU-GET is een innovatieve Business Service Provider, opgericht vanuit de wens om een sterke en flexibele benadering te creëren voor het ontdekken en oplossen van elke business uitdaging. Het You-Get team bestaat uit professionals met expertise en ervaring in een veelvoud van bedrijfstakken en bedrijfsfuncties. Tiesamen zijn zij in staat om praktisch elk probleem op te lossen dat zij tegenkomen. De kracht van You-Get ligt niet alleen in de zelf ontworpen *360° Business Services Approach™*, maar tevens in het team work en hun collectieve kennis.

YOU-GET heeft als kern de *360° Business Services Approach™*. Dit raamwerk, gebouwd op basis van de ruime ervaring en kennis met Business Processen & IT van de oprichters van You-Get, speelt een sleutelrol in het verkrijgen van de controle over de bedrijfsprocessen en het bedrijf als geheel. Het verband tussen process excellence en de bedrijfsresultaten staat tegenwoordig buiten kijf. Organisaties van wereldklasse moeten zich begeven op het pad van het omzetten van de belofte van het business process management naar daadwerkelijke business process management resultaten. Deze stap voorwaarts zal worden bereikt door de combinatie van een toenemende procescentrische blik op de business en het creëren van fundamentele en evolutionaire veranderingen in de structuur van de IT. Omdat de *360° Business Services Approach™* modulair is opgezet en sterk gericht op resultaten, is deze geschikt voor elke organisatie – klein of groot, privaat of publiek – om deze veranderingen te bereiken. De *360° Business Services Approach™* bestaat uit verschillende modules & methoden die kunnen worden aangepast aan uw eisen en wensen.

YOU-GET wil een full Business Services Provider zijn en wil een “one-stop solution” bieden voor elke stap in de complete bedrijfscyclus van haar klanten. You-Get biedt daarom oplossingen en diensten aan op de volgende vakgebieden:

- Business Process Management
- Business Intelligence
- Project Management
- Change Management

YOU-GET heeft een rijk portfolio van BPM, BI en SOA producten, noodzakelijk in het creëren van success in business processing, integratie en applicatie management. You-Get is trots dat zij de verkoop- en implementatiepartner is in de Benelux voor een aantal vooraanstaande oplossingen zoals as IBM BPM en WebSphere, QlikView™, ActionBase™ en BPM|One™. You-Get heeft voor al deze oplossingen implementatie raamwerken en operationele dienstverlening opgezet en heeft deze geïntegreerd in haar *360° Business Services Approach™*.

YOU-GET is vol vertrouwen dat zij met dit rijke portfolio aan oplossingen en diensten zeer goed in staat is om bedrijven te adviseren en assisteren om hun resultaten vooruit te helpen en ze te voorzien van een groot concurrentievoordeel.

YOU-GET ondersteunt onder anderen de volgende raamwerken, methoden en oplossingen:

- CMMI / SIMM
- Mavim
- DYA
- Lean Six Sigma
- BizzDesign(er)
- Togaf
- 8-Omega
- Mega
- Zachman
- ISO 9001:2000
- IBM BPM & WebSphere
- ArchiMate
- CPM
- Aris
- Prince2
- BPR
- QlikView
- PMI/PMP
- BPMN
- Cordys
- Agile/RUP
- ActionBase
- BPM|One
- T-Map

Neem contact met ons op als iets niet op de lijst staat. Elke dag worden nieuwe competenties toegevoegd aan het portfolio van You-Get.

» YOU-GET

Correspondentie adres:

Postbus 75 852
1070 AW Amsterdam
Nederland

Bezoekadres:

Dorpsstraat 55b
1454 AM Watergang
Nederland

Contactgegevens:

Tel: +31 20 737 02 76
Fax: +31 20 89 08 51 7
Email: info@you-get.com
Web: <http://www.you-get.com>

KvK registratie: 342 080 37

BTW Nummer: NL813318051B01

De You-Get vakgebieden:

- Business Process Management
- Business Intelligence
- Project Management
- Change Management

© You-Get BV, Alle rechten voorbehouden.
De You-Get naam, logo's en de 360° Business Approaches zijn merken of geregistreerde handelsmerken van You-Get BV. Alle overige genoemde namen zijn ofwel geregistreerde handelsmerken, merken, gedeponeerde logo's of handelsnamen van de respectievelijke bedrijven.