

# Kraak de Medische casus

## SRA-BiZ Kennisdag 2019: Strategiemaken en organisatiekraken

Om BiZ-cijfers te duiden en de ondernemer sterker, slimmer en sneller te maken, moet u de branche van uw klant kennen en kunt u de BiZ Analyzer inzetten voor een meerjarenvergelijking en het maken van een bedrijfseconomische analyse. De visie, missie en dromen van de ondernemer zijn echter het uitgangspunt. Waar staat hij/ zij voor en wat is de stip op de horizon? Hoe kunnen de cijfers helpen om dit te bereiken? En hoe pakt u dat aan?

Op 20 juni 2019 op de SRA-BiZ Kennisdag presenteerde Camilla van den Boom de methode 3458: wat moet de ondernemer de komende 3 maanden, 4 weken, 5 dagen en 8 uur doen om de stip op de horizon te bereiken? Hoe adviseert u daarbij? Met behulp van deze methode, kennis over de ontwikkelingen in de branche, de cijfers en meerjarenvergelijking uit BiZ en interactie met de zaal werd de medische casus van huisarts Gordon Oron 'live' gekraakt. Gebruik deze uitwerking om met BiZ ook uw medische klanten beter te adviseren.

### Branche: 5 belangrijke trends

De belangrijkste ontwikkelingen voor de eerstelijns zorg, specifiek huisartsen, zijn:

- **Innovatie:** de zorg transformeert met belangrijke innovaties als E-health en M-health, waarbij M-health staat voor mobiele apps die zorgtaken kunnen overnemen. Bijvoorbeeld oefeninstructies van de fysiotherapeut. Videoconsulting is in opkomst.
- **Werkdruk:** veel werkzaamheden verschuiven van de tweedelijns naar de eerstelijns. Ook door de vergrijzing neemt de zorgvraag toe. Het aantal huisartsen neemt af, van 12.000 in 2016 naar 9.000 nu. Hierdoor neemt de werkdruk per individuele huisarts nog verder toe.
- **Van patiënt naar zorgconsument:** de huisarts krijgt de rol van een coach, met meer focus op preventie dan genezing. Patiënten en ouderen blijven vaker thuis wonen met 'zorg op afstand'-voorzieningen, zoals de mogelijkheid om zelf bloeddruk-of bloedmetingen te registreren.
- **Samenwerken en netwerken:** huisartsenpraktijken worden anders georganiseerd, onder meer in groepspraktijken met praktijkmanagers, en werken steeds vaker samen in zorggroepen.
- **Praktijkopvolging en -waardering:** belangrijk is om dit op tijd te bespreken, vooral goodwill.

**Tip:** innovatie in de zorg of de implementatie daarvan wordt vaak vertraagd door de hoge werkdruk. Meedenken over verlichting van de werkdruk is belangrijk, bijvoorbeeld over de wijze waarop de praktijk is georganiseerd. Alleen een zorggroep kan aanspraak maken op 'segment 3-gelden' voor innovatieve projecten (geen individuele huisarts); de business case is van groot belang.

### Ondernemerscasus: stip op de horizon

Gordon Oron is een gepassioneerde huisarts met een duopraktijk (maatschap) in een gezondheidscentrum, gevestigd in Leerdam. Hij bekleedt diverse nevenfuncties op het gebied van IT en zorgvernieuwing. Hij heeft de praktijk vanaf 2006 overgenomen en daarna volledig opnieuw opgebouwd. Niet alleen het modern gestileerde gebouw met aandacht voor een gezellige sfeer, ook de (IT-)voorzieningen, het team (forse uitbreiding met meerdere huisartsen, assistenten en praktijkondersteuners), focus op preventie en een consultatiebureau voor ouderen.

### Energie

Orons kernwaarden zijn: minder werkdruk, meer werkplezier, slimmer organiseren van de zorg tegen lagere kosten. Positieve energie is zijn drijfveer. Geïnitieerde projecten zijn geclusterd rond vier uitdagingen:

1. **Hoge wachtlijsten in de zorg maken dat patiënten niet altijd op tijd de zorg krijgen waar ze recht op hebben.** De wachtlijsten worden veroorzaakt doordat huisartsen snel doorverwijzen: er is weinig tijd voor een consult, de patiënt voelt zich met een doorverwijzing serieus genomen, het is risico vermijdend en het printen van de doorverwijzing kost slechts 20 seconden. Gevolg: 25% van de patiënten op wachtlijsten hoort daar niet thuis, aldus Oron. Oplossing: meer tijd per patiënt uittrekken om de hulpvraag

beter in kaart te krijgen en tariefafspraken maken met de zorgverzekeraars. Gevolg: hogere patiënttevredenheid, toename van werkplezier bij de huisarts en lagere zorgkosten voor de staat.

2. **Ouderenzorg is niet goed georganiseerd en de zorgvraag neemt toe.** Er is sprake van vergrijzing, en het is vaak niet duidelijk welke zorg precies nodig is. Een deel van de ouderen wil niet lastig zijn en benadert de huisarts niet. Jaarlijks worden er 800.000 ouderen verwezen naar de Spoedeisende Hulp, waarvan 300.000 eigenlijk onnodig. Veelal blijkt dat problemen in beginsel juist niet-medisch van aard zijn en medisch worden als er geen passende hulp geboden wordt. Oplossing: 70+-ers die niet goed in beeld zijn bij de praktijk worden persoonlijk uitgenodigd voor het consultatiebureau voor ouderen, waarbij wijkverpleegkundigen en vrijwilligers zijn aangesloten. Zij helpen bij de oplossing van problemen, ook als deze niet-medisch van aard zijn. Bijvoorbeeld bij het vinden van de route naar de juiste hulp(middelen) en persoonlijke aandacht. Gevolg: hogere patiënttevredenheid, minder menselijk leed, minder zorgkosten.
3. **Voorkomen is beter dan genezen.** Veel gezondheidsklachten kunnen worden voorkomen door betere/ andere voeding en beweging. Oplossing: voorlichting over beweging en voeding en de wijk ingaan.
4. **Personeelstekort en werkdruk.** Oplossing: slimme ICT inzetten. Niet alleen voor de organisatie van interne processen, maar bijvoorbeeld ook: filteren van inkomende gesprekken, diagnostische tools waarmee de cliënt op basis van een aantal scenario's voordat hij/ zij naar het spreekuur komt alvast (bloed)onderzoeken laat uitvoeren, automatisch verzenden van reminders voor bijvoorbeeld een controle, hulp bij het opzetten van een behandelplan met behulp van big data.

**Tip:** Gordon Oron bezweek een paar geleden bijna onder de hoge werkdruk, met werkweken van gemiddeld 80 uur. Hij gooide het roer om door te focussen op wat voor hem écht belangrijk is. Vraag in een adviesgesprek naar de visie, missie en ambities van uw klant en denk mee met het bereiken van zijn of haar doelen. Daar krijgt uw klant energie van.

### Meerjarenvergelijking BiZ Analyzer: de cijfers duiden

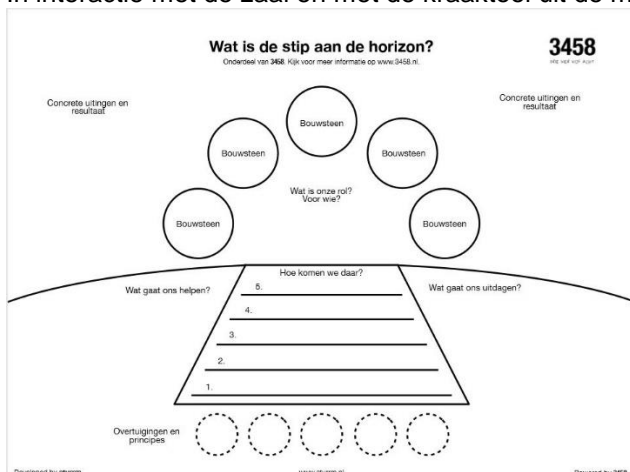
Data-analyse met behulp van het BiZ-platform: hoe doet u dat? U vraagt twee benchmarkrapporten voor uw klant over twee aaneengesloten jaren op en zet de data over in de BiZ-analyzer. Dit levert een kritische analyse van cijfermatige verbanden en ontwikkelingen op. De analyse van de BiZ-cijfers van Gordon Oron laat twee dingen duidelijk zien:

1. Hogere personeelskosten dan gemiddeld in de branche. Dit wordt verklaard door het verhaal achter de cijfers (meer tijd per patiënt, relatief groot team, waarnemingskosten zodat tijd vrij komt voor nevenactiviteiten).
2. Hogere huisvestingskosten dan gemiddeld in de branche. Dit wordt verklaard door de omvangrijke verbouwing. Huurinkomsten zijn niet verdisconteerd in deze post.

**Tip:** Vraag [de BiZ Analyzer gratis aan](#) via onze website en zet deze in voor uw klanten. Bespreek op basis hiervan 'het verhaal achter de cijfers'. Graag vernemen we uw ervaring en aanbevelingen via [biz@sra.nl](mailto:biz@sra.nl).

### Uitwerking casus: de bouwstenen

In interactie met de zaal en met de kraaktool uit de methode 3458 werd de casus vervolgens als volgt gekraakt:



## Stip

De stip op de horizon bestaat voor huisarts Gordon Oron uit drie ambities:

1. Betaalbare zorg
2. Meer werkplezier
3. Minder werkdruk

## Bouwstenen

Om deze ambities te realiseren zijn vier bouwstenen essentieel:

1. Samenwerkingsverband: regionaal
2. Preventie: registreren op de juiste plek (0-meting en effectmeting)
3. Data-analyse: ICT! Tevens: een centrale HIS (Huisarts Informatie Systeem)
4. Denken in doelgroepen (ouderen/ jongeren/ patiënten bijvoorbeeld suikerziekte)

## Werkwijze

Nieuwe mogelijkheden/ stappen die hierbij kunnen helpen zijn (ideeën vanuit de zaal):

1. Kenniscreatie met externe bronnen: Zorggroep, IT-partner (NB: niet alleen artsen maar ook andere visies)
2. Minder in de praktijk, meer naar buiten: hoe organiseer je dat?
3. Pilots opzetten met productmarktcombinaties.
4. Platforms opzetten (kennis delen/ netwerk).
5. Toegang ouderen tot (digitale) zorg vergroten door middel van schoolprojecten.
6. Project 'ik dus' nader onderzoeken (patiënt zelf beheerder van data)
7. Netwerk inzetten voor het vergroten van innovatiemogelijkheden (o.a. ICT)
8. Centrale (regionale) back office opzetten.

De vervolgstappen bestaan uit het praktisch maken van deze stappen: wat ga je over 3 maanden, 4 weken, 5 dagen en 8 uur doen om de stip op de horizon te bereiken?

**Tip:** Gebruik de kraaktool van Camilla van den Boom (methode 3458) om ambities van uw ondernemer praktisch te maken.

## Conclusie

Met BiZ heeft u een unieke tool in handen om de cijfers van uw klant te vergelijken met het gemiddelde. Met de BIZ-Analyzer analyseert u of de cijfers over meerdere jaren wel of niet afwijken van de norm. Om de cijfers te duiden moet u wel uw klant en de branche van uw klant kennen. Een perfecte aanleiding voor een gesprek want de huisarts kan als geen ander zijn keuzes en ambities toelichten. De kraaktool kunt u als hulpmiddel inzetten om het gesprek te structureren. De cijfers zijn vervolgens onmisbaar bij het bepalen van de toekomstige koers en de stappen die daarvoor nodig zijn.

## Colofon

Datum: donderdag 20 juni 2019

Uitgever: SRA

De medische casus werd gekraakt met dank aan: drs. Bert Duurland (moderator), drs. Gordon Oron (huisarts), drs. Winston Texel (sectorspecialist ABN.AMRO), drs. Anne-Christien Kruizinga RB (fiscalist en medisch specialist Countus accountants en belastingadviseurs), Camilla van den Boom (Sturm).