

# LEAN-TRAJECT WIJST DIANET DE WEG NAAR BETERE DIALYSEZORG

*Dianet doorliep met ondersteuning van Amgen een zorgpadoptimalisatieproces met als doel zowel de zorgkwaliteit als het bedrijfsresultaat te verbeteren. De patiënt krijgt meer eigen regie, en door toepassing van hubs kan de zorg efficiënter worden aangeboden.*

Het zorgproces zo inrichten dat de toegevoegde waarde van Dianet voor de patiënt én voor de medewerkers zichtbaar is. Dat is kort gezegd het doel dat Dianet voor ogen stond met het LEAN-traject voor verbetering van het zorgproces. 'Bij Dianet stellen we heel nadrukkelijk de patiënt centraal', zegt directeur bedrijfsvoering Michel van der Voort. 'We leveren dialysezorg bij mensen thuis en in onze centra in Utrecht en Amsterdam, en daarbij streven we naar hoge kwaliteit van onze dienstverlening. Met het oog op de taakstelling vanuit de overheid en de zorgverzekeraars om kostenefficiënt te werken, moesten we daarbij op zoek naar verhoging van de productiviteit van het proces door onze capaciteit optimaal doelgericht in te zetten.'

Van der Voort was vanuit een eerdere werkomgeving al bekend met LEAN en vond hierin ook nu een ideale basis om de verbeterdoelstelling te realiseren. 'Daarbij was het voor ons logisch om de samenwerking met Amgen te zoeken', zegt hij. 'Dit bedrijf is ver in het denken over hoe LEAN een rol kan spelen binnen *value based healthcare* en die gerichte kennis konden wij goed gebruiken. We zien wel dat andere bedrijven dit kopiëren, maar Amgen is hierin toch echt een koploper.'

Voor Amgen is betrokkenheid bij een LEAN-project zoals dat van Dianet niet alleen interessant, maar ook bepalend voor de eigen toekomst, stelt field market access manager Fons van Mieghem. 'Wij willen over een paar jaar bekostigd worden op basis van uitkomsten', legt hij uit. 'Daarvoor is nodig dat we de zorgkosten in kaart hebben die nodig zijn voor het behalen van de patiënt-uitkomsten en dat we weten hoe deze kosten kunnen worden gereduceerd met behoud of zelfs meer van waarde voor de patiënt. Het huidige bekostigingssysteem in de zorg is ingericht op volumeprikkels en dat kan niet zo blijven. Wij willen niet afwachten en willen mede een nieuw systeem vormgeven.'



OP DE FOTO: DIANET TEAM BIJ LEAN YELLOW BELT CERTIFICAAT UITREIKING



MICHEL VAN DER VOORT



FONS VAN MIEGHEEM

## TWEE OPLOSSINGSRICHTINGEN

'Bestaande dialysepatiënten zijn gewend dat de dialyseverpleegkundige gedurende de gehele dialyse aanwezig is, thuis bij de patiënt of in het ziekenhuis', zegt Van der Voort. 'Met de huidige arbeidskrachte in de zorg en de wens optimale zorg te leveren tegen te verantwoorden kosten is dit niet vol te houden. Uit het LEAN-traject dat we hebben gedaan, zijn twee interessante oplossingsrichtingen gekomen. De eerste is nieuwe patiënten opleiden om de dialyse voor een substantieel deel zelf te doen. Ze ervaren dan meer eigen regie en gaan zich ook beter voelen. Dit voor bestaande patiënten in één keer gaan doen is een te grote omschakeling, maar voor nieuwe patiënten kunnen we wel al aan de poort de verwachtingen managen over hoe we de zorg aanbieden.'

De tweede oplossingsrichting is hubs opzetten die het mogelijk maken om de patiënt dichter bij huis te behandelen dan in het ziekenhuis. Van der Voort: 'We zijn bijvoorbeeld bezig met de opzet van een hub op de Veluwe met een capaciteit voor twaalf patiënten. Die hoeven per dialyse gemiddeld 45 minuten korter te reizen dan naar het ziekenhuis waar ze nu naartoe gaan. En de dialyseverpleegkundige kan er twee patiënten tegelijk begeleiden in de dialyse. Een mooie uitkomst van LEAN denken en een waardevolle stap in ontschotting van zorg.'

## GEFASEERDE AANPAK

Van der Voort beseft dat Dianet niet te snel moet willen. 'Patiënten én dialyseverpleegkundigen zijn gewend aan de nu bestaande werkwijze', zegt hij. 'We doen dit dus gefaseerd, want je moet mensen wel meekrijgen. Ondanks het succes dat we scoren kan dat met de huidige personeelskrachte toch wel eens schuren. Maar wat we nu al hebben bereikt, betekent voor hen wel dat we niet de kaasschaaf hoeven toe te passen om continuïteit in ons bedrijfsresultaat te bieden.'

Dianet en Amgen hebben dit traject in vier maanden doorlopen, waarbij een substantieel deel van de medewerkers ook nog eens het LEAN Yellow Belt certificaat heeft behaald. 'Dit betekent dat we er ook in geslaagd zijn de LEAN-kennis te borgen in de organisatie', zegt Van Miegheem. 'Ze weten elkaar nu beter te vinden voor verbeterplannen en het traject heeft ze ook meer kostenbewustzijn gegeven.' Van der Voort vult aan: 'Ze komen nu zelf bijvoorbeeld met de keuze voor videoconferencing in plaats van live overleg en met e-learning voor nascholing. En ze zien ook in dat we met die hubs een kostendekkende businesscase creëren die ons al met in staat stelt om belangrijke kostenstijgingen waaronder de cao-loonstijging op te vangen.'

Op de planning van 2020 staan het openen van nog meer hubs. 'Wij zijn ons ervan bewust dat het LEAN-denken ons veel heeft gebracht, het is een andere manier van denken geworden waarbij onze medewerkers zelf met ideeën kwamen om het zorgproces te verbeteren', zegt Van der Voort. 'Niet alleen positief voor henzelf om het werk leuk en aantrekkelijk te houden, maar ook voor de patiënt. Die wordt meer betrokken bij het gehele proces en er wordt gekeken wat hij of zijn belangrijk vindt. Dat is een positieve ontwikkeling.'