



UvA-DARE (Digital Academic Repository)

Interview Ronald Does: Efficiëntie, doeltreffendheid en patiëntveiligheid in de zorg

Does, R.J.M.M.

Publication date

2008

Document Version

Final published version

Published in

KiZ: tijdschrift over kwaliteit en veiligheid in zorg

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

Does, R. J. M. M. (2008). Interview Ronald Does: Efficiëntie, doeltreffendheid en patiëntveiligheid in de zorg. *KiZ: tijdschrift over kwaliteit en veiligheid in zorg*, 18(4), 18-19.

General rights

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

Disclaimer/Complaints regulations

If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please Ask the Library: <https://uba.uva.nl/en/contact>, or a letter to: Library of the University of Amsterdam, Secretariat, P.O. Box 19185, 1000 GD Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.

Interview Ronaid Does

EFFICIËNTIE, DOELTREFFENDHEID EN PATIËNTVEILIGHEID IN DE ZORG

Symptoom: Veel ontwikkelingen die tegelijk de aandacht vragen.

Diagnose: Het is tijd voor meer industrialisatie. **Therapie:** Verbeter de zorg met Lean Six Sigma. **Boodschap:** Van centraal naar decentraal en ondersteunend.

Symptoom: veel ontwikkelingen die tegelijk de aandacht vragen

De kosten van de gezondheidszorg zijn de afgelopen jaren sterk gestegen. Het regeringsbeleid gaat uit van besparingen in de zorgsector, te bereiken door een combinatie van vrij onderhandelbare DBC's. Patiënten willen kwalitatief goede zorg die uiteraard ook veilig is. Patiëntveiligheid, tot slot, krijgt de laatste tijd in toenemende mate politieke aandacht en belangstelling. Het is een uitdaging om in dit spanningsveld te opereren.

Diagnose: het is tijd voor meer industrialisatie

Gaan lagere kosten, meer kwaliteit en veiligere zorg eigenlijk wel samen? Wie een nieuwe auto koopt, merkt al snel dat meer kwaliteit ook meer kost en dat een veiliger auto ook vaak wat duurder is. Hoe zit dat in de zorg?

Kijkend naar de processen in de zorg dan kan

men niet anders concluderen dan dat deze ver achterlopen bij wat in de industrie als standaard geldt. Denk daarbij aan de lange wachttijden, grote hoeveelheid complicaties, hoge kosten, lage benutting van de dure apparatuur. De zorg kent in feite geen traditie in het verbeteren van de routinematige processen. Anno 2008 is het tijd dat een vorm van industrialisatie gaat plaatsvinden binnen de zorg.

Therapie: verbeter de zorg met lean Six Sigma

In de industrie worden verbeterprogramma's zoals Lean Six Sigma (LSS) gebruikt om processen te verbeteren en daarmee verspillingen en fouten te reduceren. In de zorg zijn verspillingen en fouten ook al geïdentificeerd als oorzaak voor de hoge kosten. Wanneer we dus de zorgprocessen gaan verbeteren met Lean Six Sigma, dan zullen de kosten dalen. In de zorg gebeurt er echter nog iets meer. De patiënt ervaart namelijk nagenoeg het gehele zorgproces letterlijk aan den lijve. Waar in de industrie fouten en herbewerkingen bij een goede eindcontrole voor de klant onopgemerkt blijven, spreken we in de zorg van complicaties en ongeplande heroperaties, waar de patiënt wel degelijk veel last van heeft. Het reduceren van fouten en verspillingen in de zorg is dus een mes dat aan twee kanten snijdt; de kosten dalen en de kwaliteit



RonaidDoes

stijgt. Gelet op de druk op de kosten waar iedere zorginstelling mee kampt en de vraag om steeds betere kwaliteit, vormt Lean Six Sigma strategisch gezien een kans.

De kracht van LSS in de zorg is dat de doelmatigheids- en efficiëntieverbetering van de processen ook ten goede komt aan de patiënten. Zij zullen als eersten ervaren dat processen soepeler en sneller verlopen. Dat komt door de focus op zowel kosten als patiënttevredenheid. Door een kwantitatieve aanpak te kiezen, zorgt men dat de resultaten hard zijn en niet gebaseerd op emotie.

Boodschap aan de kwaliteitsfunctionaris: van centraal naar decentraal en ondersteunend

De organisatorische structuur van Lean Six Sigma met het topmanagement in een sturende rol, champions, black, green en yellow belts komt overeen met ideeën uit de economische wetenschap. De discussie tussen voorvechters van

centrale planning (met het socialistische model van Karl Marx als meest representatieve voorbeeld) versus voorvechters van decentralisatie (volgers van de ideeën van Adam Smith over de onzichtbare hand en de vrije markt) bestaat al vele decennia. Dezelfde discussie slaat op de vraag waar initiatieven voor projecten in organisaties plaats moeten vinden: top-down versus bottom-up, centrale planning van een kwaliteitsafdeling versus delegatie naar autonome teams. De vorige eeuw heeft aangetoond dat verbeterinitiatieven moeten delegeren naar die mensen die het proces en het probleem door en door kennen. De rol van de kwaliteitsafdeling zal daarin enkel ondersteunend zijn.

Over de auteur:

Prof.dr. Ronald J.M.M. Does is directeur van IBISUVA en hoogleraar Industriële Statistiek aan de Universiteit van Amsterdam. Daarnaast is hij lid van de International Academy for Quality.