Van goede bedoelingen naar maat

De professionalisering in de eerste lijn vraagt om een ondernemersaanpak. TNO biedt ondersteuning bij het opstellen van een businessmodel of een businesscase. Ook heeft TNO een webtool ontwikkeld voor het uitwerken van een businesscase. Zo ontstaat inzicht in de kosten en baten van een innovatie of verbeterplan: wegen de effecten op tegen de investering?



Hanneke Molema, Marian Schoone en Evelien Rijken (TNO, v.l.n.r.): 'Met dit instrument kunnen zorgondernemers een businesscase opstellen, waardoor ze een helder overzicht krijgen van kosten en inspanningen en van baten en effecten.'

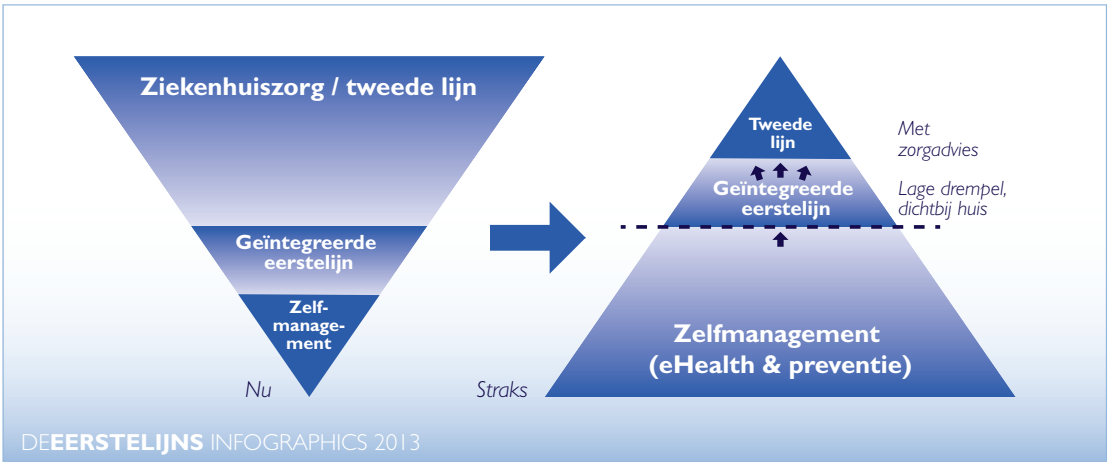
TNO heeft deze webtool ontwikkeld in opdracht van ZonMw. Marian Schoone, Evelien Rijken en Hanneke Molema van TNO zijn nauw betrokken bij de ontwikkeling en implementatie van deze businesscase-tool. 'Het ondernemerschap in de eerste lijn neemt sterk toe', stellen ze vast. 'Met dit instrument kunnen zorgondernemers een businesscase opstellen, waardoor ze een helder overzicht krijgen van kosten en inspanningen en van baten en effecten.'

Businessmodel en businesscase

Het maken van een businessmodel en een businesscase is geen gemeengoed voor zorgverleners. Eerder het tegendeel: het kan mensen afschrikken. Desondanks zijn ze bijzonder nuttig. 'Er zijn eenvoudige methoden die praktisch en goed toepasbaar voor vernieuwingen op het gebied van samenwerking', aldus de TNO-onderzoekers. Om direct te vervolgen: 'Juist de combinatie van businessmodel én businesscase heeft veel potentie.' Wat is het verschil? 'Een kort-door-de-bocht-toelichting: een businessmodel maakt de toegevoegde waarde van een innovatie in een organisatie of netwerk inzichtelijk: wat, voor wie, en hoe? Een businesscase brengt systematisch de verandering in kosten en baten van een vernieuwing in kaart, met de randvoorwaarden en risico's. Met behulp van de webtool wordt stap voor stap een aantal belangrijke aspecten beoordeeld, waaronder kosten en tijdsbesteding, maar ook kwaliteit van zorg, klanttevredenheid en medewerkerstevredenheid en kwaliteit van leven van de cliënt/patiënt in rapportcijfers.' TNO biedt aan innovatieve zorgprojecten begeleiding, zowel bij het opstellen van een businessmodel als van een businesscase.

Succesvol

'De mogelijkheid van begeleiding door TNO bij de ontwikkeling van een businessmodel kwam voor ons op het goede moment', aldus Petra van Wezel, manager van St. Overvecht Gezond! 'In de eerste lijn zijn er nauwelijks omvangrijke organisaties met veel kennis in huis. Je moet creatief kennis en organisatiekracht bundelen. Het is zinvol om de expertise van TNO en de ervaring die ze elders in het land heeft opgedaan, te kunnen inzetten. Daarmee kun je een experiment succesvol verder brengen.' Overvecht Gezond kent een integrale aanpak op het snijvlak van eerste lijn, welzijn,



Figuur 1: Er is een kanteling in zorg nodig.

en getal

ZonMw

preventie en tweede lijn, met nauwe betrokkenheid van gemeenten en zorgverzekeraar. Veel partijen dus en daardoor een complex traject. Petra: 'We zijn nu met deze partijen aan de slag om het businessmodel concreet te maken.'

Positieve ervaringen

Respect Zorggroep Scheveningen heeft goede ervaring met de businesscase-tool voor de doelgroep kwetsbare ouderen in het stadsdeel Scheveningen met 45.000 inwoners. 'Ik stond niet te trappelen om met de tool aan de slag te gaan', geeft manager Peter Meijer ruiterlijk toe. 'Maar ik ben het zeer gaan waarderen. Het brengt structuur aan. Alle onderdelen komen aan bod, ook zaken waar we anders minder of geen aandacht aan geschonken zouden hebben. Zo werden bijvoorbeeld de taken, activiteiten en belangen van alle projectleden inzichtelijk en bespreekbaar gemaakt.' Hij merkt op dat ondersteuning bij het werken met de businesscase-tool van essentieel belang is. 'De inbreng van TNO heeft geholpen bij het goed interpreteren van de vragen en om gezamenlijk kritisch te zijn bij het beantwoorden. Voor veel van de betrokken zorgverleners was het begrip "businesscase" onbekend. Het nut is inmiddels klip en klaar aangetoond. Nu gebruiken we de uitkomsten en iedereen kan er slim mee omgaan. Het is een nuttig instrument dat echt meerwaarde biedt. Als je eenmaal op weg bent geholpen, zie je ook dat het logisch in elkaar steekt. Het enige verbeterpunt dat ik kan noemen, is een automatische opslag van de gegevens. Nu moet je nog heel bewust de zaken opslaan, anders ben je informatie kwijt.' Met nadruk: 'Het is goed dat men in de gezondheidszorg vaker een businessmodel of businesscase gebruikt. Het leidt tot een goede onderbouwing van de plannen en dat helpt in de gesprekken met de financiers, zoals gemeente en/of zorgverzekeraar.'

Van input naar output

Eric Veldboer, manager zorginkoop geïntegreerde eerstelijns- en ketenzorg bij Menzis, vindt de businesscase-tool van TNO een nuttig hulpmiddel om een plan goed te kunnen indienen. 'Het veld moet leren minder in Word te beschrijven en meer in Excel: in maat en getal. We moeten van goede bedoelingen naar termen van gezondheidswinst, gerelateerd aan de noodzakelijke investering. Dat is een belangrijke omslag. Niet input- maar outputgericht. Wat gaat er beter in termen van gezondheid en klantwaarde? Het is van groot belang om te komen tot omkering van de zorgpiramide, met zelfmanagement en zorg dicht bij huis als basis. Betaalbaarheid en beschikbaarheid zijn van essentieel belang. Dat vereist een herinrichting van het zorglandschap.' Hij benadrukt: 'Bij de beoordeling kijkt de zorgverzekeraar of het gaat om zaken als versterking van de nulde lijn, minder verwijzingen naar de tweede lijn, sneller terugwijzen van de tweede naar de eerste lijn. Past de probleemstelling binnen de visie van de zorgverzekeraar en de ontwikkelingen in een regio?' Zijn dringende advies luidt dan ook: 'Betrek bij innovaties de preferente zorgverzekeraar reeds voordat je een businesscase opstelt!'

Tekst en fotografie: Gerda van Beek

'Het veld moet leren minder in Word en meer in Excel te beschrijven'

Zelf aan de slag?

Wilt u ook aan de slag met businessmodels en businesscases? TNO start in het najaar met een nieuwe reeks ondersteuningstrajecten voor businessmodelling en businesscase-ontwikkeling. Bij het overleg over inhoud en bekostiging van het traject betrekt ZonMw ook de branche-organisaties in de eerste lijn. Bent u mogelijk geïnteresseerd in deelname? Stuur alvast een mail naar opeenlijn@zonmw.nl onder vermelding van 'interesse BM/BC-traject'. U ontvangt dan zo snel mogelijk nadere informatie.

Meer informatie

Kijk voor de gratis beschikbare businesscase-tool inclusief twee instructiefilmpjes op www.businesscase-eerstelijn.nl. Meer informatie over de businesscasetool: www.zonmw.nl/businesstool. Wilt u bij het gebruik van de instrumentenbegeleiding van TNO? Mail naar Marian Schoone: marian.schoone@tno.nl. Het februarinummer 2012 van De Eerstelijns bevat voorts een achtergrondartikel over de businesscase-tool. U kunt deze nalezen op de ZonMw-programmapagina: www.zonmw.nl/nl/programmas/programma-detail/op-een-lijn/businesscase-tool.