

PHILIPS

Healthcare

Transformation Services

Realisatie van efficiëntere bedrijfsvoering bij Diagnost-IQ BV

ondersteund door Philips Healthcare Transformation Services

Diagnost-IQ BV bestaat sinds 2017 als zelfstandige organisatie met drie laboratoriumlocaties in de ziekenhuizen van Hoorn, Zaandam en Purmerend. Diagnost-IQ ondervond uitdagingen in de samenvoeging van de drie laboratoriumlocaties tot een zelfstandig bedrijf, waarbij een positieve financiële balans moest worden behouden. Diagnost-IQ vroeg Philips Healthcare Transformation Services om een optimalisatieprogramma om deze uitdagingen aan te gaan. De bedrijfsvoering verbeterde door dit programma op drie vlakken.



1. Efficiënte processen

Diagnost-IQ ondervond uitdagingen in het efficiënt inrichten van processen, zowel voordat materialen aankwamen op het lab, als de processen op de drie laboratoria zelf. De processen zijn als onderdeel van het optimalisatieprogramma verbeterd. Het personeel en de apparatuur worden nu gelijkmatiger over de dag belast. Hierdoor wordt de productie nu efficiënter verwerkt.

“ Op basis van het onderzoek naar de eerstelijns bloedafnamepunten kregen wij als management beter inzicht in de efficiëntie. Hierdoor hebben wij op gegronde argumenten besloten over het behouden, sluiten of verplaatsen van het bloedafname punt.”

Martin Borggreve, directeur Diagnost-IQ

Proces van bloedafname tot aankomst van materialen lab

De wens van Diagnost-IQ was om op alle drie de locaties de materialen op het lab meer continu aan te laten komen. Een meer continu werkproces draagt namelijk bij aan efficiëntere inzet van personeel en apparatuur. Om deze reden is het proces van bloedafname tot aankomst van materialen op het lab geanalyseerd en verbeterd.

Een aantal resultaten die behaald zijn:

- Bij de bloedafname polikliniek in locatie Hoorn werd 84% van de bezoekers binnen de daarvoor gestelde wachttijd geholpen, ten opzichte van 64% in de startsituatie.
- Bij de locatie Hoorn piekte de instroom van materialen tussen 11.00 en 14.00 uur. De piek werd met 4% verminderd. Waar voorheen in totaal 47% van de productie aankwam in dit tijdslot, was dit na het optimalisatieprogramma 43%.
- Bij de locatie in Zaandam is het aantal cito-aanvragen gereduceerd met 4% ten opzichte van het totale aantal aanvragen. Door cito-aanvragen te minimaliseren tot het noodzakelijke worden de standaard werkprocessen zo min mogelijk verstoord. Immers, bij elke cito-aanvraag moet een analist de werkzaamheden afbreken om voorrang te verlenen aan de cito-aanvraag.
- Een onderzoek naar de kosten en opbrengsten van 33 externe eerstelijns bloedafnamepunten liet zien dat het merendeel van deze punten financieel positief is. Een aantal bleken minder winstgevend, maar waren wel strategisch relevant. Op basis van dit onderzoek kon het management een gefundeerd besluit nemen over het behouden of afstoten van deze locaties.

Een op maat gemaakte oplossing

Philips Healthcare Transformation

Services levert op maat gemaakt werk.

De oplossing voor laboratorium-optimalisaties ligt namelijk vaak niet voor de hand. In nauwe samenwerking met Diagnost-IQ BV is dit optimalisatieprogramma afgestemd op de belangrijkste vragen van deze klant. Op basis van deze vragen zijn drie optimalisatietrajecten gestart, waarbij elk traject een eigen aanleiding, doel en uitkomst had. Uiteindelijk zorgt het totale programma voor verandering en verbetering, die merkbaar is voor aandeelhouders, bestuurders, teamleiders en analisten.

Uniforme laboratorium processen over drie locaties

Om de drie locaties beter samen te laten werken zijn uniforme laboratorium processen nodig. Deze nieuwe processen zijn samen met analisten ontworpen. Door het collectieve ontwerp ontstond draagvlak voor een duurzame verandering. Tegelijkertijd leidde deze werkwijze tot de uitwisseling van 'best practices' die gebruikt werden voor het ontwerp van het nieuwe proces. Hierna zijn de processen gevisualiseerd (afbeelding 1) en geïmplementeerd.

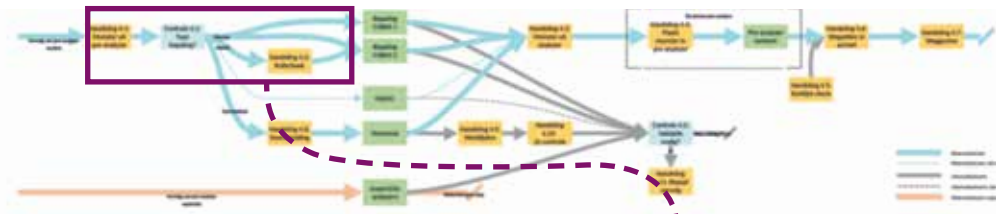
“ Uniforme processen waren voor Diagnost-IQ een eerste stap naar een gezamenlijke toekomst van de drie locaties. Doordat de processen voor analisten nu helder zijn, is er meer begrip voor de samenwerking.”

Martin Borggreve, directeur Diagnost-IQ

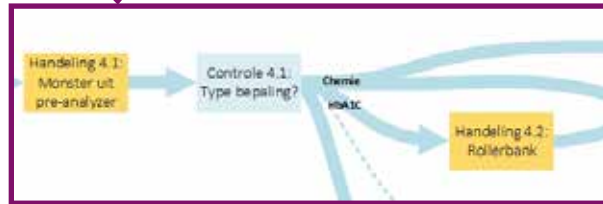
Door te werken volgens de nieuwe processen ontstond meer duidelijkheid over de werkwijzen, waardoor minder onderlinge afstemming nodig was tussen de laboratoria. Daarnaast draagt de nieuwe werkwijze bij aan het eenvoudiger uitwisselen van de analisten tijdens momenten van krapte in de personele planning. Deze flexibiliteit zorgt voor een efficiëntere bedrijfsvoering binnen Diagnost-IQ.



Geharmoniseerd proces: chemie



Afbeelding 1. Voorbeeld van een geharmoniseerd proces toepasbaar op de drie laboratoria



2. Efficiënte inzet van personeel over drie locaties

Bij aanvang van dit project waren de functieomschrijvingen (deels) afgestemd op de kennis en kunde van het personeel. De wens was om de functies beter af te stemmen op de benodigde werkzaamheden en logistieke inrichting van de laboratoria.

“De uniforme processen, in combinatie met de blauwdruk voor alle drie de laboratoriumlocaties, zorgen voor een betere en gemakkelijkere onderlinge afstemming en uitwisseling op bedrijfsniveau.”

Martin Borggreve, directeur Diagnost-IQ

De functies op het lab zijn getoetst op de rol- en taakverdeling per werkplek. Op basis van een vergelijkingsanalyse is één personele blauwdruk ontworpen, die als uitgangspunt wordt gebruikt voor de rol- en taakverdeling van alle drie laboratoria (afbeelding 2).

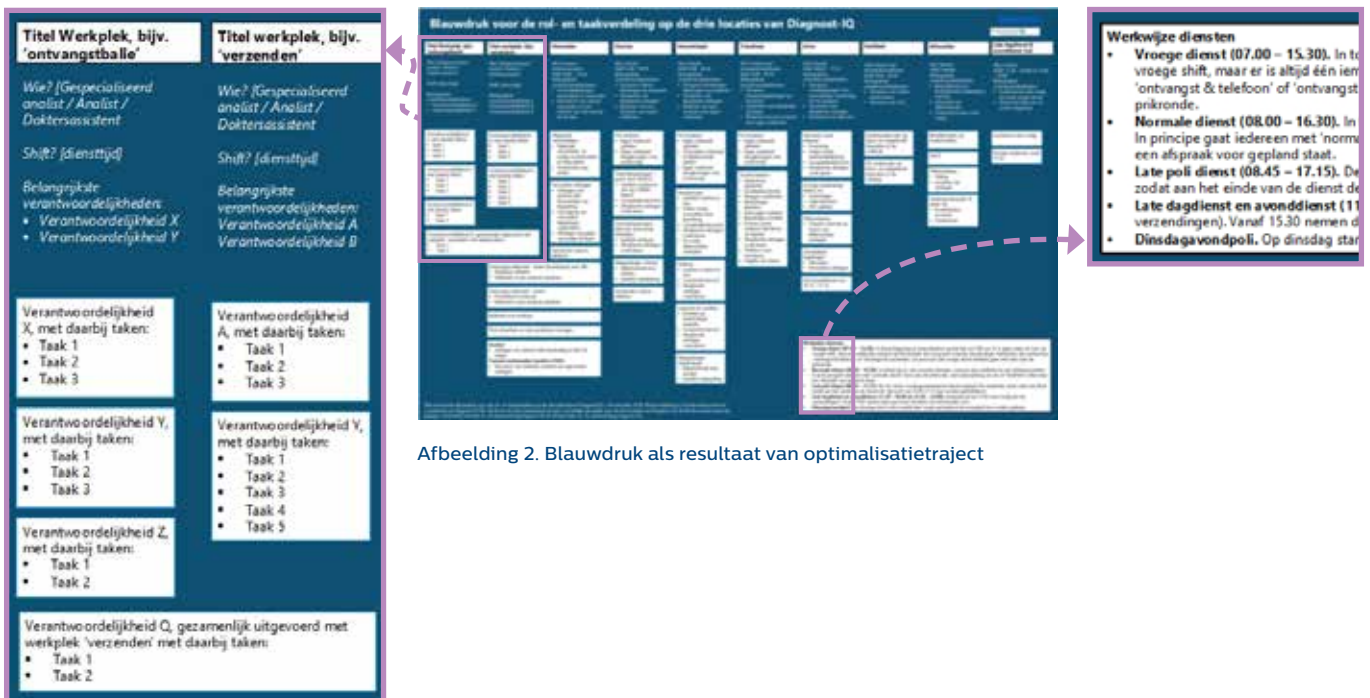
In combinatie met de geharmoniseerde processen, draagt de blauwdruk bij aan een efficiëntere inzet van analisten over de drie locaties.

Door de efficiëntere rol- en taakverdelingen werd in totaal een reductie van 8 fte mogelijk gemaakt. Daarnaast bevatte de blauwdruk duidelijke randvoorwaarden om de reductie van het personeel te realiseren in de praktijk.

“De blauwdruk is de basis voor de werkprocessen op drie locaties. Ondanks de weerstand in het begin helpt deze blauwdruk de route helder te krijgen en gaat men ook actief die richting op.”

Martin Borggreve, directeur Diagnost-IQ

Blauwdruk rol- en taakverdeling Diagnost-IQ



Afbeelding 2. Blauwdruk als resultaat van optimalisatietraject

3. Inzicht in besparingsmogelijkheden rondom inrichting van het lab

Diagnost-IQ vroeg om inzicht in de besparingsmogelijkheden rondom de fysieke inrichting van de drie locaties. Hierbij hield Philips rekening met de diagnostische apparatuur, de expertises per locatie en het feit dat de drie laboratoria fysiek een onderdeel zijn van verschillende ziekenhuizen. Twee belangrijke besparingen zijn hierdoor gerealiseerd.

Besparingen door centralisatie van HbA1C bepalingen

Door centralisatie van HbA1C bepalingen kon Diagnost-IQ 32% in afschrijfkosten en kosten voor reagentia besparen. De besparing kon verder oplopen tot 42% als daarnaast bepaalde analyses die eerst werden uitbesteed aan derden, nu intern worden gedaan. Hierin is meegenomen dat de locaties zonder eigen HbA1C analyzer beschikbaarheid kregen over point-of-care diagnostiek voor situaties waar de uitslag met spoed nodig was. Bijkomende voordelen van centralisatie van de HbA1C bepalingen zijn verbeterde analysekwaliteit en het vergroten van de uniformiteit over de drie locaties.

Besparingen bij de bulkanalyzers klinische chemie

De besparingskosten zijn tevens onderzocht voor de bulkanalyzers bij de klinische chemie. De exploitatie van deze analyzers zijn voor elke locatie een grote kostenpost, terwijl de benutting relatief laag is. Op basis van een productie- en kostenanalyse zijn drie toekomstscenario's gemaakt. In het financieel meest aantrekkelijke scenario was een besparing mogelijk van circa 35.000 euro per jaar. Deze besparing werd mogelijk door het verkleinen van de onderhoudscontracten, lagere kosten voor reagentia controles en lagere personeelskosten. Tegelijkertijd bleek uit de risicoanalyses voor dit scenario dat het nakomen van de serviceafspraken met de ziekenhuizen een uitdaging zou worden. Uiteindelijk zijn de toekomstscenario's gebundeld in een strategiedocument, welke Diagnost-IQ heeft gebruikt om een weloverwogen keuze te maken over het al dan niet bezuinigen op deze apparatuur.

“Als bedrijfskundig leidinggevende zag ik vooral dure apparatuur en middelen op de laboratoria, naar mijn idee was hier efficiency te behalen. Samen met Philips konden wij de kosten koppelen aan risico's en maakten we inzichtelijk wat de kosten van alternatieven zijn. Door deze kennis kon ik voor Diagnost-IQ een gefundeerd besluit nemen over besparingen.”

Martin Borggreve, directeur Diagnost-IQ

Lees meer

U staat voor complexe uitdagingen in de zorg. Wij kunnen u helpen. Door intensieve samenwerking en een patiëntgerichte benadering maken we situaties gezamenlijk inzichtelijk. Daardoor ontvouwen zich kansen voor relevante en duurzame verbeteringen in de klinische praktijk, operationele effectiviteit, zorgverlening en financiële prestaties. Met als doel hoogwaardige zorg voor de patiënt tegen lagere kosten. Kijk voor meer informatie op www.philips.nl/healthcare/consulting

