

OVA: Kwaliteitsverbetering ondersteunende diensten in zorginstellingen

De afgelopen jaren heeft Cordiaal Advies in samenwerking met adviseurs van PwC (PricewaterhouseCoopers) uitgebreid ervaring opgedaan met het uitvoeren van een Overhead Value Analysis (OVA) bij instellingen in de Verzorging, Verpleging en Thuiszorg (VVT). De resultaten van een dergelijke aanpak leveren in de praktijk een wezenlijke bijdrage aan kostenreductie en een meer bedrijfsmatige besturing. Hierdoor ontslaat meer ruimte voor “handen aan het bed”.

Op korte termijn worden veel essentiële verbeteringen gerealiseerd

Na een intensieve periode van circa 8 à 9 weken (doorlooptijd) werken met alle betrokken medewerkers worden de volgende resultaten behaald:

Kostenreductie tussen 20% en 30% van de loonkosten

Door de nadruk die de OVA legt op het vaststellen van de waarde van de producten die de ondersteunende diensten leveren aan de interne afnemers wordt heel expliciet waar echt behoefte aan is en wat kan worden gemist of veel efficiënter kan worden gemaakt.

Zichtbaar gemaakte behoefte aan kwaliteitsverbetering

Naast de mogelijke kostenreductie wordt duidelijk welke producten worden gemist of kwalitatief moeten verbeteren om tegemoet te komen aan de wensen van de interne afnemers. De zichtbaar gemaakte mogelijkheden voor kostenreductie bieden meer dan genoeg ruimte om deze kwaliteitsverbetering te financieren, terwijl per saldo toch aanmerkelijk minder wordt uitgegeven dan men gewend was.

Positieve cultuurverandering

De relatie tussen lijn en staf verbetert aanmerkelijk, er zijn cliënten die dit als één van de belangrijkste resultaten benoemen. De, vaak negatieve, beelden die ten opzichte van elkaar bestonden worden vervangen door concrete feiten en vaststelling van de toegevoegde waarde van de stafproducten. Er is na afronden van een OVA is een solide basis gelegd voor het jaarlijks vaststellen van goede serviceniveau overkomsten (SNO's).

Doordat alle medewerkers van de onderzochte ondersteunende afdelingen alsmede een representatieve steekproef van het (de)centrale management bij het onderzoek worden betrokken is het draagvlak voor de oplossingsrichtingen zeer groot.

Bedrijfsmatig werken wordt ondersteund

VVT-instellingen zijn druk bezig om de interne werkwijze op een meer bedrijfsmatige leest te schoeien. Locatiemanagers teamleiders worden in toenemende mate belast met de integrale verantwoordelijkheid voor de zorgkwaliteit en de daarmee verband houdende kosten (resultaat verantwoordelijke eenheden). Functionele sturing waarbij stafafdelingen budgetten beheren en daarover beslissingen nemen wordt terecht afgeschaft. Het daadwerkelijk realiseren van deze nieuwe verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden (besturingsmodel) stelt niet alleen andere eisen aan de competenties van de nieuwe generatie managers in de zorg maar ook aan de betrouwbaarheid en actualiteit van de managementinformatie en de overige stafondersteuning op decentraal niveau in de organisatie. Via de OVA-aanpak kan goed worden onderbouwd worden wat daarvoor daadwerkelijk nodig is.

Voorwaarden voor een succesvol OVA-traject

Onze ervaring is dat de volgende randvoorwaarden van belang zijn om het proces goed te laten verlopen:

1. Raad van Bestuur is opdrachtgever en sponsor.
2. Goede communicatie naar de betrokken medewerkers en managers vanuit de RvB voorafgaand aan en gedurende de uitvoering van het onderzoek.
3. Een sociaal plan dat voorziet in het voorkomen van gedwongen ontslagen en het begeleiden van boventallige medewerkers naar passend werk.
4. Een goede interne projectleider waar de externe adviseurs op dagelijks basis mee samenwerken en die verantwoordelijkheid neemt voor de interne organisatie van het onderzoek.

Toepasbaarheid beperkt zich niet tot de VVT-sector

Een OVA-aanpak is ook uitstekend toepasbaar in bijvoorbeeld ziekenhuizen of ander overheids- en not-for-profit instellingen. De besturingsmodellen zijn soms anders maar de OVA-systematiek past zich daar heel gemakkelijk bij aan.

Bent u geïnteresseerd?

Indien uw belangstelling is gewekt is Cordiaal Advies graag bereid om uw vragen te beantwoorden in een oriënterend gesprek dat u vanzelfsprekend tot niets verplicht.

Contact gegevens:

Cordiaal Advies

mr. drs. Peter E. Millecam

GSM: 06 130 39 005

www.cordiaaladvies.nl