

Zorginstelling Espria:

# ‘Met ICT je kwaliteitsystemen in elkaar vlechten’

**Zorgconcern Espria is groot en complex, tot stand gekomen door meerdere fusies. Het is een hele kunst om alle kwaliteitseisen en organisatiedoelen bij elkaar te brengen, een balans zoekend tussen centrale en decentrale sturing. Espria zorgt er met behulp van ICT voor dat er achter de schermen één samenhangend kwaliteitssysteem ontstaat.**

*Door Evelien van Herwaarden*

‘We zijn inderdaad een grote organisatie met een recent fusieverleden’, zegt Anke Boomhouwer. Zij is adviseur van de Raad van Bestuur van Espria en kwaliteitsbeleid behoort tot haar aandachtsgebied. ‘De organisatie bestaat uit verschillende zorglijnen: VVT (verpleging, verzorging, thuiszorg), kraamzorg, jeugdgezondheidszorg, gehandicaptenzorg en psychiatrie. Daarnaast zijn er centrale shared service centers zoals ICT, financiën en HRM.’ Espria heeft als een van haar belangrijkste strategische doelen geformuleerd dat zij de zorg zo dicht mogelijk bij de klant wil organiseren. ‘We zijn een groot concern en begrijpen heel goed dat we dat niet kunnen realiseren vanuit één klein hoofdkantoor’, zegt Anke Boomhouwer, ‘maar we weten wel dat het cruciaal is voor mensen. Daarom laten we onze directeuren de vertaal-

slag maken naar de praktijk. De resultaten volgen we op concernniveau onder meer met Balanced Scorecards.’ Nancy Rosmalen heeft in haar werk veel met dit soort vertaalslagen te maken. Zij is beleidsfunctionaris KIZO (kwaliteit, innovatie en zorgontwikkeling) binnen één van de zorglijnen van Espria. Rosmalen: ‘De strategische doelstellingen vertalen we steeds verder door naar het volgende niveau, tot aan de wijkmanager. Hierdoor kunnen we de zorg dus echt zo dicht mogelijk bij de klant organiseren en het aanbod afstemmen op de vraag in een wijk.’

## Doelen en eisen

Op de vraag wat de belangrijkste kwaliteitsdoelen van Espria zijn, zegt Anke Boomhouwer: ‘We spreken eigenlijk amper meer over kwaliteitsdoelen of kwaliteits-

management. Nee, het is gewoon zo dat je als concern strategische doelen hebt. Een kwaliteitssysteem, met procedures, normen en indicatoren, is daarbij cruciaal om vast te leggen wat je wilt bereiken, hoe je het gaat bereiken en hoe je het gaat meten. Daarbij maken we gebruik van de Plan, Do, Check, Act-cyclus. We willen op die manier onze doelen bereiken en continue verbetering mogelijk maken.’

Zorginstellingen als Espria zien steeds meer externe kwaliteitseisen op zich afkomen. Nancy Rosmalen: ‘We hebben te maken met het Kwaliteitskader Verantwoorde Zorg, met eisen vanuit de inspectie en eisen van de zorgverzekeraars. We moeten voldoen aan NEN-normen, ISO-normen en HKZ-normen voor onze certificering. Daarnaast hebben we dus onze interne eisen. We willen dat de medewerkers niets merken van de verschillende kwaliteitssystemen en externe eisen. Voor hen moet het gewoon één proces zijn, dat aansluit bij hun dagelijkse werk. Daarom proberen wij alle eisen en regelingen in te vlechten in werkbeschrijvingen en procedures. Die bieden we zo aan dat iedere medewerker op zijn werkplek beschikt over de informatie die hij nodig heeft om zijn werk goed uit te voeren. We zorgen ervoor dat medewerkers niet belast worden met irrelevante procedures. Als ze inloggen op hun locatie krijgen ze alleen procedures te zien die voor hun werk van belang zijn. Om dit voor elkaar te krijgen hebben we natuurlijk goede software nodig.’

Op de vraag wie in deze grote en complexe organisatie verantwoordelijk is voor het kwaliteitsbeleid geeft Anke Boomhouwer aan dat het afhangt van het onderwerp. ‘In de fusie hebben we er nadrukkelijk voor gekozen om zo min mogelijk centraal vast



*Ondersteuning met behulp van goede software is absoluut essentieel. ICT is een kritische factor binnen Espria.*

te leggen. De directeuren zijn dan ook integraal verantwoordelijk voor hun eigen kwaliteitssysteem. Tegelijkertijd zijn er natuurlijk onderwerpen die de hele organisatie aangaan. Ik denk aan privacybeleid, bejegening of ARBO-wetgeving. We hebben vorig jaar nauwkeurig geformuleerd voor welke onderwerpen de Raad van Bestuur het kader aangeeft en voor welke onderwerpen de directeuren dat zelf kunnen doen.’

## ICT als kritische factor

Anke Boomhouwer: ‘Ik zei al dat we de zorg zo dicht mogelijk bij de klant willen organiseren. Dat betekent ook dat onze medewerkers hun tijd optimaal aan de

cliënt moeten kunnen besteden. Een grote hoeveelheid werkinstructies en procesbeschrijvingen vormen de basis om hun werk goed te kunnen doen. Het is belangrijk dat ze snel toegang hebben tot die informatie.

declareren bij het zorgkantoor of om de kwaliteit van de uitvoering te toetsen. Je kunt bijvoorbeeld de wachttijd vastleggen of het feit dat de cliënt gedoucht heeft. We willen de medewerkers zo min mogelijk

**‘Medewerkers mogen geen last hebben van verschillende kwaliteitssystemen en externe eisen’**

Aan de andere kant wil het management natuurlijk bepaalde resultaten inzichtelijk kunnen maken en moet er dus geregistreerd worden. Dat is nodig om te kunnen

belasten met dit soort registraties. Ondersteuning met behulp van goede software is absoluut essentieel. ICT is een kritische factor in onze organisatie.’

## Over Espria

Espria is een van de grootste zorgorganisaties in Nederland en biedt een totaalpakket van wonen, service en zorg. Het zorgspectrum is breed: van kraamzorg, kinderopvang en jeugdgezondheidszorg tot thuiszorg, ouderenzorg, geestelijke gezondheidszorg en zorg voor verstandelijk gehandicapten.

Het zorgconcern is ontstaan uit meerdere fusies en werkt vooral in Noord-West en Noord-Oost Nederland. Espria bestaat uit de organisaties Evean, Icare, Zorggroep Meander, GGZ Drenthe, De Trans, De Kraamvogel en Zorgplaats.nl. Dit zijn de merken van Espria ([www.espria.nl](http://www.espria.nl)).

### Kengetallen 2009:

Aantal fte: 16.047  
Omzet: 1.064 miljoen euro  
Leden: 400.000 huishoudens

Het overkoepelende netwerk van kwaliteitsmedewerkers kwam enige tijd geleden met een voorstel naar de Raad van Bestuur voor nieuwe software. Nancy Rosmalen: 'We werkten hier bij Eveen, onderdeel van Espria, met een oude versie van Mavim om onze processen in kaart te brengen. Op gebruikersniveau liepen we tegen een aantal struikelblokken aan, de zoekfunctie voor medewerkers was bijvoorbeeld niet optimaal. Aan de andere kant merkten we dat het integreren van informatie op centraal niveau lastig was omdat iedereen met een ander softwarepakket werkte.' Anke Boomhouwer geeft aan dat dit probleem op het niveau van de Raad van Bestuur herkend werd. Het bleek nodig om de verschillende softwaretools in de organisatie op centraal niveau op elkaar af te stemmen. 'Er is nu nog sprake van noodverbanden tussen verschillende pakketten en het is tijd voor één 'leading' softwarepakket waarin we ons kwaliteitssysteem kunnen samenbrengen.'

Vervolgens werd een traject opgestart om nieuwe software te selecteren. Vergeleken met andere aanbieders was het een 'close

call' maar uiteindelijk werd gekozen voor Mavim Rules. Dit zou voor een groot deel van de medewerkers slechts een upgrade betekenen in plaats van een overgang naar een nieuw systeem. Nancy Rosmalen noemt als pluspunten van dit softwarepakket: 'De zoekfunctie sprong er echt uit vergeleken met andere pakketten en die is voor de gebruiker heel belangrijk. Je moet snel kunnen vinden wat je nodig hebt. Ook de koppeling naar Sharepoint, wat wij gebruiken voor ons intranet en de Balanced Scorecards, was een sterk punt. Verder waren we te spreken over de eenvoud waarmee modelleurs de processen kunnen beschrijven. Deze software maakt daarvoor bijvoorbeeld gebruik van Visio. Ten slotte vinden we ook de feedbackfunctie een pluspunt. Zo kun je de verbetercyclus levend houden.' Anke Boomhouwer vult aan dat Espria straks zowel de gebruikers als het management beter kan bedienen. Het management zal met de nieuwe software beter kunnen sturen op processen. 'Wat ook meespeelde in de besluitvorming is dat Mavim inspeelt op ontwikkelingen in onze markt.



Er wordt bijvoorbeeld gebouwd aan tools voor risico-inventarisaties en landelijke prestatie-indicatoren. Dat zijn onderwerpen die voor ons actueel zijn.'

### Een samenhangend kwaliteitssysteem

De invoering van de nieuwe software is voor Espria in feite een tussenstap op de weg naar een samenhangend kwaliteitssysteem. De software is geen doel op zich, maar een middel om de nu nog losse kwaliteitssystemen tot een geheel te smeden. De aanschaf van een nieuw pakket blijkt een stimulans te zijn voor allerlei verbeteringen. Nancy Rosmalen: 'In de regio Zaanstreek-Waterland gebruikten we de Mavim-software al en gaan we binnenkort over op deze nieuwe versie. We vinden dit een mooi moment om onze procesbeschrijvingen eens goed tegen het licht te houden. De processen worden nu herschreven, waarbij we steeds in gedachten houden welke processen kritisch zijn voor onze klanten en medewerkers. We focussen vooral op die procesonderdelen die risicovol kunnen zijn. Een voorbeeld is het intakegesprek; dat proces moet goed beschreven zijn omdat we anders misschien belangrijke informatie over onze cliënt missen.'

Het project is in volle gang. In de zomermaanden worden de eerste testen met de nieuwe software in een testomgeving uitgevoerd. 'In augustus en september gaan we met de modelleurs rond de tafel om het systeem optimaal in te richten', zegt Anke Boomhouwer. 'We gaan overigens niet meteen voor alle Espria-onderdelen over op Mavim. We hebben nu nog te maken met afwijkende netwerken in de omgeving van Assen en Veendam. Het netwerk dat nu overgaat op de nieuwe software omvat het hoofdkantoor, alle SSC's, vijf van de zes VVT-regio's en een landelijke zorglijn. We hopen dat we op 1 oktober operationeel zijn. Voor sommige medewerkers betekent dat een upgrade en voor anderen een nieuw systeem. Enkele bedrijfsonderdelen behouden voorlopig hun eigen systeem. De Raad van Bestuur wil niet teveel opleggen, in navolging van hoe we het hele fusietra-

Anke Boomhouwer, adviseur van de Raad van Bestuur van Espria.

Nancy Rosmalen is beleidsfunctionaris KIZO (kwaliteit, innovatie en zorgontwikkeling) binnen één van de zorglijnen van Espria.

ject hebben aangepakt. Waarom zouden we een bestaande werkwijze ontworpen zolang deze geen knelpunten oplevert? Als er in de toekomst wel problemen ontstaan, kunnen ze alsnog overstappen. Maar we merken nu al dat sommige bedrijfsonderdelen, zoals de kraamzorg, zelf vragen om mee te gaan naar het nieuwe systeem.'

De nieuwe software is voor Espria een belangrijk vervolg op de kwaliteitsslagen die in de afgelopen jaren gemaakt zijn. Een logische stap die de kwaliteitssystemen van de verschillende bedrijfsonderdelen dichter bij elkaar zal brengen en die past bij de cultuur van samenwerken en verbeteren. Zullen de gebruikers, de medewerkers van Espria er ook blij mee zijn? Nancy Rosmalen: 'Op sommige afdelingen is het kwaliteitssysteem niet goed bijgehouden en moet nog wel wat werk



worden verzet. Maar de knelpunten die we nu ondervinden met de oude versie, zijn juist de punten die we gaan verbeter-

ren met de nieuwe versie. Dat zit 'm vooral in de zoekfunctie en de leesbaarheid. Dus ik verwacht alleen maar gejuich!' **Q**



## MET HET OOG OP KWALITEIT

SGS is recognized as the global benchmark for quality and integrity. With more than 55'000 employees, SGS operates a network of over 1'000 offices and laboratories around the world.

Systems & Services Certification, is als onderdeel van de SGS Nederland Groep, actief in de meest uiteenlopende gebieden voor wat betreft certificatie, auditing en trainingen. Schema's waarvoor wij deze diensten kunnen aanbieden zijn o.a.: ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000, HACCP, GMP, BRC, SQAS, IFS, VCA, VCU, OHSAS 18001, SC-530, KZD, SVMS 007 en BRL SIKB 7000.

SGS IS THE WORLD'S LEADING INSPECTION, VERIFICATION, TESTING AND CERTIFICATION COMPANY

Systems & Services Certification  
t +31 (0)181 - 69 37 67  
e [nl.certificatie@sgs.com](mailto:nl.certificatie@sgs.com)

[WWW.SGS.COM](http://WWW.SGS.COM)

WHEN YOU NEED TO BE SURE

**SGS**