

## De ICT-projectleider kwaliteitsmanagement:

# “Kwaliteitsmanagement slaat ook in de zorg aan”

*IT zou de problemen in de gezondheidszorg kunnen oplossen, zo wordt gezegd. Tegelijkertijd beweert men dat de gezondheidszorg anders is dan andere bedrijfstakken en daardoor specifieke IT nodig heeft. Maar is dat laatste wel zo? Volgens ICT-projectleider Maarten Festen valt dat wel mee. Want methodieken die het in het bedrijfsleven goed doen, slaan ook aan in de zorg. Zoals kwaliteitsmanagement.*

“Ik vind dat je als technicus de gezondheidszorg moet dienen, niet andersom. Je moet geen oplossing maken of kopen omdat die zo mooi in elkaar zit. Kernvraag is: hoe kan ik techniek zo goed en goedkoop mogelijk inzetten ten behoeve van de patiënt?”

Maarten Festen werkt als ICT-projectleider bij Zorggroep Noorderbreedte. Van jongs af aan heeft de gezondheidszorg zijn belangstelling, daarnaast heeft hij een zwak voor techniek. Hij studeerde aan de toen net opgerichte studierichting Medische Elektro-

techniek aan de HTS in Enschede, deed na zijn opleiding enkele maanden onderzoek in de Verenigde Staten en werkte onder meer in ziekenhuizen in Leiden en Amsterdam. Op de vacature bij het Medisch Centrum Leeuwarden, MCL, schreef hij ‘een brutale brief’. “Ik werd tot mijn verbazing zelfs uitgenodigd op gesprek en wat was begonnen als grap - ik zag mij niet zo snel in Friesland werken - werd uiteindelijk de gelukkigste keuze uit mijn loopbaan.” Het werken en leven in de noordelijke provincie bevalt hem goed. “Er is hier rust en ruimte. Ik vind de mensen hier niet stug, de contacten zijn juist heel open en persoonlijk. De sfeer is hier anders dan in het westen.”

### Zorg verzakelijkt

Festen werkt sinds 1994 als ICT-projectleider bij het MCL, na enkele fusies inmiddels omgedoopt tot Zorggroep Noorderbreedte. Van de medische elektrotechniek maakte hij vanaf zijn studie al snel de overgang naar de medische informatica. Hij houdt zich nu bezig met de inzet van ICT in de zorg en niet meer met het ontwikkelen van elektronische apparatuur. Zorggroep Noorderbreedte bestaat uit ziekenhuizen in Leeuwarden en Harlingen en diverse zorginstellingen in de provincie. De afdeling ICT van de Zorggroep telt zo’n 35 medewerkers, waaronder drie projectleiders. Zij leiden de ICT-kant van projecten



Maarten Festen: “Als technicus zie ik voor de gezondheidszorg meer overeenkomsten dan verschillen met andere bedrijfstakken. Ook de zorg is aan het verzakelijken. Wat wèl anders is, is dat men helaas minder kijkt naar effectiviteit.”



en houden zich bezig met innovatie: ze volgen de ICT-ontwikkelingen die relevant kunnen zijn voor de gezondheidszorg. Festen merkt op dat de toepassing van ICT in de zorg niet zoveel anders hoeft te zijn dan die in andere bedrijfstakken. Ook in de zorg zijn er bedrijfsprocessen, documenten voor de uitvoering van het werk, is opslag noodzakelijk voor digitale documenten als röntgenfoto's. "Als technicus zie ik meer overeenkomsten dan verschillen met andere bedrijfstakken. De gezondheidszorg is aan het verzakelijken, ideeën van managementgoeroes blijken hier net zo goed aan te slaan als in andere sectoren." Wat wèl anders is, is de manier waarop wordt gewerkt. Er wordt minder gekeken naar effectiviteit dan in andere bedrijfstakken het geval is. "Ik kan een project starten met een mooi plan, zonder daarvoor een risicoanalyse te hebben gemaakt. Men vraagt niet naar een gedegen business-case, de omschrijving van een nuloptie of een zakelijke verantwoording. Men is gewoon niet gewend om zo te werken. Dat vind ik jammer, want het zou stimulerender zijn als het wel gebeurde."

### Kwaliteitsmanagement

Zorggroep Noorderbreedte is volop bezig met kwaliteitsmanagement. Er zijn kwaliteitsmanagers benoemd en onlangs werd een beheersysteem voor kwaliteitsdocumenten aangeschaft. De aanleiding hiervoor is typerend van hoe er bij de Zorggroep wordt gewerkt, zegt Festen. "De divisie ouderenzorg klopte bij ons aan met de vraag of wij voor hen een bepaald pakket konden implementeren. Het gebeurt wel vaker dat men zelf een oplossing aandraagt. Wij wilden echter graag eerst hun probleem achterhalen. De divisie bleek de verpleegprotocollen te willen opslaan,

beheren en ontsluiten en daarvoor zocht het een pakket." Deze vraag bleek bij veel meer afdelingen te spelen. De opslag en verspreiding van kwaliteitsdocumenten gebeurde op zeer uiteenlopende wijze. Men maakte directory's met zelf verzonden documentcodes, in de openbare mappen

voldoen. De eisen werden gegroepeerd in onder meer functionaliteit, prijs-prestatie-verhouding en gewenst onderhoud door de leverancier. Aan de projectgroep werd gevraagd welke eisen het zwaarst wogen, met als gevolg een weegmatrix op basis waarvan de producten werden getoetst.



*"De opslag en verspreiding van kwaliteitsdocumenten gebeurde op zeer uiteenlopende wijze. Men maakte directory's met zelf verzonden documentcodes, in de openbare mappen in Outlook waren werkprotocollen te vinden, op afdelingen circuleerden protocollen op papier waarvan niemand wist of ze nog actueel waren."*

in Outlook waren werkprotocollen te vinden, op afdelingen circuleerden protocollen op papier waarvan niemand wist of ze nog actueel waren. De zorggroep kon kortom wel een systeem gebruiken voor eenduidige vastlegging, archivering en ontsluiting van kwaliteitsdocumenten.

Er werd een project gestart voor het onderzoek naar de juiste oplossing, waarbij de kwaliteitsmanagers van de verschillende afdelingen nauw waren betrokken. Er werd een gedetailleerde lijst van wensen samengesteld, volgens een methode die de Zorggroep zelf ontwikkelde, de zogenaamde methode objectieve beoordeling. Volgens deze methode baken de men af waaraan het systeem moest

Deze toetsing resulteerde in een score. "De beoordelingsmethode is een zeer heldere en controleerbare manier om tot een keuze te komen. Het bevat zo goed, dat de Raad van Bestuur bij volgende investeringsbeslissingen gaat vragen om deze toetsing."

### Software-implementatie

Het product dat uiteindelijk als enige overbleef was Quality Online van Reinhard & Partners. Dit bedrijf uit Enschede heeft geen ervaring in de gezondheidszorg, wat de nodige vragen bij de Zorggroep opriep. Festen: "Het in de zorg meest gebruikte pakket is DKS Enterprise en daarom vroeg men ons waarom we deze software niet kozen. Zonder onze methode waren we ook bij dat pakket geko-



men, omdat het zich heeft bewezen. Maar wat voor ons heel zwaar woog, was de eis dat het formaat van het document ongewijzigd moest blijven. DKS zet alles juist om in een eigen formaat. Wat je dan ziet, is dat gebruikers een schaduwdocument-beheersysteem op hun eigen pc bijhouden, waar zij de documenten in hun oorspronkelijke formaat bewa-

De implementatie is nog volop bezig. Het enige dat tot nu toe moest worden aangepast, was de indeling van documenten. "Wij hebben meer lagen in de hiërarchie dan het systeem kende, die worden er nu aan toegevoegd." Na de technische installatie worden de kerngebruikers opgeleid, daarna begint de instelling met de conversie van documenten. Festen is

Quality Online te hebben ontwikkeld met J2EE, die geheel vanaf een webserver met een standaard database-server draait. De werkstations hebben enkel een webbrowser nodig. De Zorggroep heeft deze versie aangeschaft. "De licentieproblematiek viel weg en technisch gezien is het eenvoudiger. Enige nadeel is dat dit jonge technologie is die nog niet uitente-na is getest."



*"Ik denk dat ICT de komende jaren enorm belangrijk wordt voor de zorg, veel belangrijker dan men zich nu realiseert. Maar het gaat dan niet om 'cutting edge-technologie' zoals een nieuwe MRI-scanner."*

ren. Bewerkingen worden in eerste instantie daar uitgevoerd en dat is dus precies wat je wilt voorkomen." Dat Quality Online voor het eerst in de gezondheidszorg wordt toegepast, noopte de Zorggroep wel tot het maken van extra afspraken met de leverancier. "We zeggen dan wel dat de zorg niet zoveel anders is dan andere sectoren, je kunt altijd kleine verschillen tegenkomen", aldus Festen. Reinhard & Partners verleent daarom uitgebreide support. Van haar kant zet de Zorggroep haar deuren open voor mogelijke klanten uit de zorg die hetzelfde systeem willen aanschaffen en willen weten hoe het werkt.

tot nu toe erg tevreden met deze oplossing. Alhoewel er tijdens het selectieproces nog wel een technische verrassing was. "We hadden de technische eisen niet zwaar laten meewegen in onze toetsing. Toen we eigenlijk al gekozen hadden voor Quality Online, bleek het feit dat deze op Lotus Domino draaide toch een groot nadeel. Het betekende dat wij een zware server moesten aanschaffen en Lotus-clients op alle pc's moesten installeren. Dat zou veel werk opleveren voor IT-beheer en hoge kosten aan licenties met zich meebrengen." Reinhard & Partners bleek echter recent een versie van

### Boot naar Ameland

Kijkend naar de inzet van ICT denkt Festen dat ontwikkelingen als kwaliteitsmanagement wellicht illustratief zijn voor de verandering die ICT in de zorg kan bewerkstelligen. "Ik denk dat ICT de komende jaren voor de zorg enorm belangrijk wordt, veel belangrijker dan men zich nu realiseert. Maar het gaat dan niet om 'cutting edge-technologie' zoals een nieuwe MRI-scanner, maar meer om ontwikkelingen als deze. Dat informatie steeds meer elektronisch wordt opgeslagen en ontsloten. Dat röntgenfoto's op een tablet pc aan het bed van de patiënt kunnen worden bekeken. Ik denk dat met de ondersteuning van ICT processen nog veel efficiënter kunnen verlopen. We hebben bijvoorbeeld een planningssysteem voor nucleaire geneeskunde. Een patiënt wordt ingespoten met een radioactieve stof en er is daarna een minimum- en maximumtijd waarop het scanonderzoek moet worden gestart. Dit hebben we in het planningssysteem gezet. Maar we hebben óók de aankomst- en vertrektijden van de veerboot naar Ameland in het systeem gebracht. Zo kan je efficiënt plannen."

*Marieke Vos*

*Marieke Vos is freelance journaliste.*