

# Duurzaam en slagvaardig ondernemen in de zorg



Met de **veranderingen in de zorg** is ook uw **positie** in de zorgmarkt veranderd. Hoe kunt u de **continuïteit** van uw organisatie borgen **mét behoud van kwaliteit**? Welke kansen pakt u en hoe gaat uw organisatie zich onderscheiden? Baker Tilly Berk helpt u bij het maken van de juiste, gefundeerde keuze, zodat u **verantwoord** kunt ondernemen. Nu en in de toekomst.

Onze **duurzame oplossingen** bestaan uit vier elementen:



een toekomstbestendige strategie: duurzaam onderscheiden: pagina 3



een slagvaardige organisatie om die strategie te realiseren: effectief besturen: pagina 4



een duurzame bedrijfsvoering: slim organiseren: pagina 5



een hooggekwalificeerde en vraaggestuurde staforganisatie: efficiënt ondersteunen: pagina 6

Advies over de te varen koers vanuit inzicht in de branche, uw markt én uw organisatie

#### De branche

De decentralisatie in de zorg is een feit. Gemeenten vervullen een belangrijke rol in zowel de thuiszorg als de jeugdzorg. De overheid zet bovendien sterk in op extramuralisering van de zorg en het verder uitbreiden van de zelfredzaamheid van de burgers en participatie (informele zorg). De veranderingen moeten op de lange termijn bijdragen aan een betere én betaalbare zorg dichterbij de 'zorgconsument'.

#### Uw markt

Voor u als zorgaanbieder heeft het geleid tot een sterk veranderd speelveld. Wat betekenen deze veranderingen voor uw positie in uw regionale markt? U wilt de continuïteit van uw organisatie borgen, met behoud – of liever – versterking van de kwaliteit voor uw cliënten. De veranderingen brengen ook kansen met zich mee. Bijvoorbeeld het ontstaan van een (particuliere) substitutiemarkt en het verbinden van vrijwilligers en mantelzorgers aan uw organisatie.

#### Uw organisatie

Waar liggen voor u de beste kansen? Waarop en hoe kunt u zich onderscheiden? De specialisten van de Adviesgroep Zorg van Baker Tilly Berk helpen u graag bij het maken van de juiste en weloverwogen keuzes. Keuzes voor een duurzame toekomst voor uw organisatie én medewerkers.

# 1. Een toekomstbestendige strategie: duurzaam onderscheiden



De marktomstandigheden zijn dynamisch en voortdurend in ontwikkeling. U heeft behoefte aan een helder kompas voor uw organisatie. Is deze voldoende actueel en scherp? Is uw portfolio van zorgdiensten duurzaam gezien de ontwikkelingen? Ook ten opzichte van uw collega-aanbieders zal uw profiel voldoende onderscheidend moeten zijn. Kunt u bijvoorbeeld de thuiszorg in continuïteit blijven leveren of is afstoting of samenwerking op dit gebied effectiever? Vraagstukken waar u wellicht ondersteuning bij kunt gebruiken. Bepalen of uw schaalgrootte voldoende is voor de toekomst. Onderzoeken of er betere alternatieven zijn, bijvoorbeeld in het segment van de particuliere zorg. Weten waar mogelijkheden voor nieuwe diensten liggen. Alle kansen kwantificeren en hier slagvaardig op inspelen... Een heldere en goed onderbouwde strategie geeft richting aan de toekomst van uw zorgorganisatie en vormt een kompas in onzekere tijden.

#### Hoe kunnen wij u van dienst zijn?

- Onze op concrete cijfers gebaseerde *concurrentie-analyse en marktanalyse* geven inzicht in uw feitelijke positie en de terreinen waar de meeste kansen liggen.
- Op basis van deze inzichten ontwikkelen wij samen met u een *aantal scenario's onderbouwd met relevante feiten*.
- Als fusie of samenwerking een relevant scenario is, rekenen wij uit welke *meerwaarde schaalvergroting* heeft en welke organisatorische en juridische vorm daar het beste bij past.
- Op basis van het gekozen scenario werken wij een *meerjarig strategisch plan* uit met aandacht voor alle relevante elementen zoals innovatie, business development, HRM, IT en vastgoed. Bijvoorbeeld het *ontwikkelen van een ICT-visie* zodat inzichtelijk wordt welke strategische IT-beslissingen nodig zijn.
- Wij vertalen uw strategie naar een *meerjarenbegroting* om inzichtelijk te maken hoe financieel duurzaam uw strategische keuze is. Ook uw fiscale positie komt daarbij aan bod. Met behulp van een scan laten wij zien waar mogelijkheden zitten voor *optimalisatie van uw fiscale positie*, zoals bijvoorbeeld behoud van vrijstellingen.

## 2. Een slagvaardige organisatie: effectief besturen



Het realiseren van een duurzame strategie vraagt om een slagvaardige organisatie. Met een besturingsmodel dat uitgaat van meer eigen regie en professionele verantwoordelijkheid en dat uw medewerkers nog meer in hun kracht weet te zetten zodat hun deskundigheid maximaal tot z'n recht komt.

Een slagvaardige organisatie kan snel en flexibel inspelen op kansen en veranderingen in de markt en weet effectieve samenwerkingen te realiseren én te onderhouden. Voor een zo hoog mogelijke kwaliteit van zorg zijn concepten als integraal management, zelfsturende of -organiserende teams helder. Ze worden breed gedragen en doen er in de praktijk toe. Er is sprake van 'eigenaarschap' op alle niveaus en kennis en ervaring worden goed met elkaar gedeeld. Zo is op een prettige en uitnodigende manier ruimte voor maatschappelijk ondernemerschap.



### Effectieve besturing

Een effectief en evenwichtig besturingsmodel bestaat uit vijf bouwstenen die maximaal op elkaar zijn afgestemd

### Hoe kunnen wij u van dienst zijn?

- Om uw organisatie slagvaardig te maken, bouwen we aan een passend en evenwichtig besturingsmodel. Wij zijn gespecialiseerd in het *ontwikkelen en inrichten van het juiste besturingsmodel*, passend bij uw strategie en doelstellingen. Zowel de harde aspecten (organisatiestructuur, TBV's, managementinformatie, P&C-instrumentarium, overlegstructuur) als de zachte (cultuur, leiderschap en gedrag) worden aangescherpt ter versterking van de slagkracht en wendbaarheid van uw organisatie.
- Zowel bij het ontwerp als de feitelijke implementatie van het besturingsmodel zijn draagvlak, de juiste competenties en commitment van groot belang. In de *veranderstrategie voor het realiseren van de toekomstige situatie* ontginnen en benutten we daarom zoveel als mogelijk de kracht en kennis van uw eigen medewerkers.
- Als de benodigde competenties onvoldoende beschikbaar zijn binnen uw organisatie, bieden wij *opleidingen en trainingen* om uw medewerkers gericht bij te scholen.

## 3. Een duurzame bedrijfsvoering: slim organiseren



Uw strategie heeft ook impact op uw bedrijfsvoering. Hoe efficiënt is uw organisatie? Welke mogelijkheden tot rendementsverbetering zijn er in de verschillende vormen van dienstverlening? Kunt u bijvoorbeeld zowel sturen op financiële indicatoren als op kwalitatieve? Hogere kwaliteit tegen lagere kosten is mogelijk in de zorg, maar vraagt om innovatie van uw businessmodel. Uw systemen en processen zodanig inrichten dat de juiste informatie bij alle managementlagen op betrouwbare wijze beschikbaar is om tijdig te kunnen bijsturen. 'Slim organiseren' en borgen dat de ondersteunende processen gestroomlijnd worden uitgevoerd. Zorgen dat u in staat bent efficiënt te voldoen aan de diversiteit van de verantwoording aan de gemeenten.

### Hoe kunnen wij u van dienst zijn?

- Wij ondersteunen u bij het doorlichten van uw bedrijfsvoering. Door uw prestaties af te zetten tegen externe benchmarks geven wij *inzicht in hoe doelmatig uw bedrijfsvoering is*. Van daaruit kunt u aan de slag om uw rendement en doelmatigheid gericht te optimaliseren.
- Wij *slaan een brug tussen uw bedrijfsprocessen en IT* zodat zij goed op elkaar zijn afgestemd en elkaar versterken. Denk aan een goede IT-infrastructuur, de juiste applicaties en benodigde hardware én verbindingen.
- Wij zorgen voor adequate *stuurinformatie om grip te houden op uw bedrijfsvoering*. Samen met u stellen we de juiste informatiedashboards samen, realiseren we een passende Business intelligence omgeving en richten we processen zodanig in dat u juiste, actuele én betrouwbare stuurinformatie heeft en u 'strak aan de wind kunt zeilen'.
- Wij letten erop dat *de verantwoording* passend is voor de verschillende stakeholders van uw organisatie.
- Door een adequate beschrijving van uw (financiële) processen en procedures (AO/IB) kunt u *zicht krijgen en houden op mogelijke risico's*.



## 4. een hooggekwalificeerde en vraaggestuurde staforganisatie: efficiënt ondersteunen



Voor een slagvaardige organisatie is een gekwalificeerde staforganisatie van levensbelang. In toenemende mate ontstaat er druk op de omvang van de staf (als gevolg van reductie van de intramurale capaciteit of lagere tarieven) in combinatie met een behoefte aan een hoger gekwalificeerde en adviesgerichte staf. Zorg dat uw administratieve en registratieve processen geautomatiseerd en geoptimaliseerd zijn. Kijk goed naar de effectiviteit in het samenspel tussen lijn en staf. In de praktijk laat dit vaak ruimte voor verbetering. Een nadrukkelijke vraagsturing, met een goede balans tussen een vast pakket en variabele diensten, kan hieraan een belangrijke bijdrage leveren.

### Hoe kunnen wij u van dienst zijn?

- Bij het doorlichten van (onderdelen van) de staforganisatie maken we een *foto van de huidige situatie*. Zo krijgt u in korte tijd een onafhankelijke en frisse blik op de prestaties van de staforganisatie wat een vertrekpunt kan vormen voor gerichte verbeterinitiatieven.
- Wij kunnen u ondersteunen bij het herdefiniëren en *herinrichten van stafdiensten*. Een combinatie van reductie van de staf én een nieuw elan en perspectief met meerwaarde voor de stafmedewerkers. We onderzoeken welke instrumenten (zoals benchmarking,

Lean, Six Sigma) voor uw organisatie het beste werken. Daarbij zetten wij onze vakspecialisten in op de verschillende terreinen (zoals finance, control, IT) zodat een integrale analyse en advies zijn gewaarborgd.

- Voor een vraaggestuurde staforganisatie is het essentieel om de wensen en eisen van de interne klant goed te kennen. Wij hebben ruime ervaring met het *opzetten van producten- en dienstencatalogi* waarin het dienstenpakket van de staf expliciet wordt beschreven, inclusief het kwaliteitsniveau dat bij iedere dienst hoort.

- Op basis van een producten- en dienstencatalogus ontwikkelen we *Service Level Agreements* waarin de lijn de diensten 'inkoopt' bij de stafafdelingen. Onze experts kunnen ook – vanuit hun onafhankelijke positie – adviseren bij het kostenallocatiemodel en de grondslagen voor de berekening van de prijzen van de diensten. Dit proces geeft zowel staf als lijn meer houvast en duidelijkheid, met Service Level Management als basis.



# Geef richting aan een duurzame toekomst voor uw organisatie én medewerkers.

## Totaalpakket

Onze adviseurs in de Adviesgroep Zorg hebben hun sporen in de zorgsector ruimschoots verdiend. Met als basis accountancy- en belastingadvies, aangevuld met consultants, interim professionals en kennisdelers. Zo bieden wij organisaties in de zorg een totaalpakket aan dienstverlening.

## Co-creatie

Onze professionals gaan samen met u op zoek naar de oplossingen voor uw vraagstukken. In een proces van co-creatie ondersteunen wij u, met kennis of capaciteit, op weg naar uw ambities voor de toekomst. Door bundeling van uw en onze kennis, bouwen we gezamenlijk aan een slagvaardige toekomst.

## Contact

(030) 258 70 00  
[www.bakertillyberk.nl/zorg](http://www.bakertillyberk.nl/zorg)