



**VB Zorg**  
Korhoenlaan 5  
3136 ST Vlaardingen

**T +31 10 2250 014**  
**F +31 10 2250 381**  
**E [info@vbzorg.nl](mailto:info@vbzorg.nl)**

# Propositie VVT VB Zorg

**Razend complexe & snel veranderende context VVT**

### **Razend complexe & snel veranderende context VVT**

De opgave waarmee de VVT van doen heeft, is meer dan complex. Zonder pretentie van volledigheid nemen we voor de bestuurders in de sector de volgende belangrijke en urgente uitdagingen waar.

### **Sterk toenemende en differentiërende zorgvraag**

De zorgvraag neemt niet alleen in volume en complexiteit toe, maar deze kenmerkt zich bovendien steeds meer door sterkere vormen van differentiatie. Dat hangt samen met demografische ontwikkelingen die met elkaar optellen tot een dubbele vergrijzing, maar ook de verdergaande individualisering van onze maatschappij die almaar diverser wordt.

Het Kabinet speelt daarop in door ouderen zo lang en zoveel mogelijk zelfstandig thuis te laten wonen en te investeren in preventie en zelfredzaamheid. Dat gaat evenwel geen (voldoende) soelaas bieden voor de groep 75 plussers – een groep met een sterk toenemende zorgvraag – die komende decennia groeit van 1,2 miljoen mensen tot een omvang van maar liefst 2,6 miljoen.

### **Schaarste binnen de beroepsbevolking en zorgpersoneel**

Die zorgvraag laat zich met de capaciteit die thans beschikbaar is niet opvangen. Sterker nog: nog los van de te verwachten groei, is nu al sprake van schaarste aan gekwalificeerd zorgpersoneel. Daar waar op dit moment reeds 1,4 miljoen mensen in de zorg werkzaam zijn, zijn er de komende jaren nog eens 400.000 extra nodig.

### **Grenzen aan de financiële duurzaamheid van het zorgsysteem**

De zorguitgaven belopen op dit moment ca. 30% van de totale overheidsuitgaven. Deze uitgaven zijn de afgelopen jaren enorm toegenomen. Bedroegen deze in 2001 nog 52 miljard €, in 2016 was het niveau – ondanks een zogeheten restrictief beleid - al opgelopen tot een kleine 100 miljard €. De desbetreffende groeipercentages liggen aanzienlijk boven die van de groei van de Nederlandse economie en zijn, zeker gelet op de effecten van de voortschrijdende vergrijzing, niet vol te houden. Daarmee komen de grenzen van de houdbaarheid van het bestaande zorgsysteem in een rap tempo in beeld.

### **Tot nu te weinig gerichte vormen van innovatie**

Tot nu toe is er in de zorgsector weinig sprake van vernieuwing en geldt dat met name nieuwe technologische toepassingen nog weinig weerklank vinden. In het licht van de toenemende en sterk diversificerende zorgvraag en de grenzen aan de duurzaamheid van het systeem liggen daar de komende tijd kansen. Ook de ontwikkeling van innovatieve samenwerking in de keten biedt mogelijkheden voor efficiëntere en betere zorgverlening.

Dat vergt wel leiderschap dat in staat is die vormen van vernieuwing te omarmen en succesvol te implementeren.

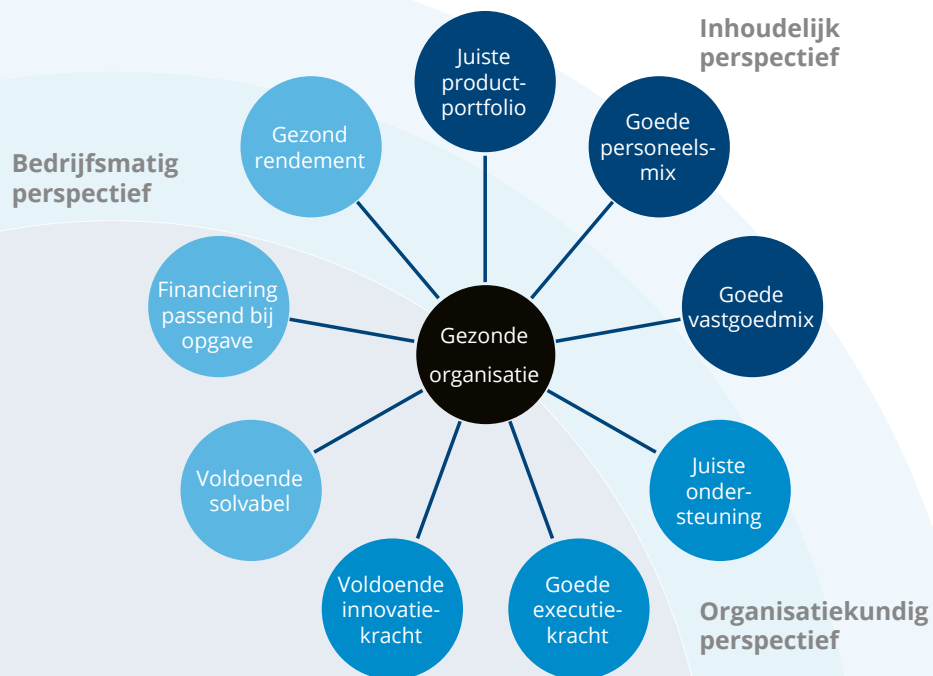
### **Toekomstige zorgvraag vergt majeure ombuigingen**

Het is onontkoombaar dat we een ander zorgparadigma gaan omarmen waarbinnen de focus tevens ligt bij het versterken van preventie, zelfredzaamheid en zelfmanagement en het ontsluiten van nieuwe technologie.

Op niveau van het systeem zal een debat gaan plaats hebben over de reikwijdte van het verzekerd pakket, een sterkere sturing op op doelmatigheid en bij voorkeur outcome en een overeenkomstige aanpassing van de vigerende bekostigingsmodellen.

### Uitdagende opdracht VVT

Het is aan de bestuurders van de VVT om op een samenhangende en effectieve wijze gestalte te geven aan deze uitdagingen. Dat vergt, naast uitgelezen vormen van leiderschap, een uitgebalanceerde organisatie die op alle dimensies van de opgave tenminste een ruime voldoende scoort. Een onvoldoende op een van de betrokken perspectieven leidt onherroepelijk tot risico's en problemen die repercussies hebben voor de continuïteit en kwaliteit van zorg.



### Elk perspectief moet een ruime voldoende scoren

Wij onderscheiden in de opgave van de VVT drie dimensies:

- Het inhoudelijk perspectief
- Het organisatiekundig perspectief
- Het bedrijfsmatig perspectief.

Elk perspectief kent zijn eigen risico's. We zien daarbij dat het in de praktijk vaak niet op één perspectief misgaat, maar op meerdere tegelijk. We geven enkele voorbeelden van risico's die zich kunnen voordoen op perspectiefniveau.

#### Productportfolio

- Producten sluiten onvoldoende aan bij (toekomstige) zorgvraag
- De producten zijn teveel losstaand. Er is geen onderlinge samenhang en synergie in het aanbod.
- Gebrek aan focus (ontwikkelen van arrangementen en waardeproposities i.p.v. los van elkaar staande producten, oriëntatie op outcome)
- Onvoldoende inhoudelijke positionering van aanbod
- 

#### Personeelsmix

- Personeelsmix sluit niet aan op (toekomstige) zorgvraag (meestal te weinig hoger geschoold personeel)
- Onvoldoende instroom, doorstroom, uitstroom
- 

#### Vastgoedmix

- Vastgoedportefeuille sluit niet aan op (toekomstige) zorgvraag (bijvoorbeeld geen mogelijkheid voor kleinschalige aanpak)
- Te dure vastgoed, waardoor er te weinig geld overblijft voor zorguitvoering

### Ondersteuning

- Onvoldoende kwaliteit van ondersteuning (mensen/systemen)
- Onvoldoende inzicht in kosten (dashboard, KPI)
- Te hoge prijs van de ondersteuning (overhead)
- Te weinig aanbod ondersteuning, waardoor hoger opgeleid zorgpersoneel meer administratieve taken moeten uitvoeren

### Executiekraacht

- Organisatie is onvoldoende in staat de issues die spelen aan te pakken
- Implementaties mislukken
- Geen lerende/veranderende organisatie
- Kwaliteit van leiderschap

### Innovatiekracht

- Organisatie is onvoldoende in staat zorgprocessen te innoveren waardoor zij minder doelmatig wordt dan de concurrent
- Organisatie is 'late adaptor' van nieuwe technologie, waardoor zij minder aantrekkelijk is voor cliënt, werknemer en verzekeraar

### Solvabiliteit

- Solvabiliteit laat geen ruimte voor experimenten
- Solvabiliteit leidt tot problemen met financiers (banken, e.d.)

### Financiering

- Geen financiering voor innovatieve ontwikkelingen
- Geen financiering voor vastgoedontwikkeling

### Rendement

- Rendement laat geen ruimte voor investeringen in innovatieve ontwikkelingen
- Rendement onder druk door hoge kosten inhuur door personeelsschaarste of hoog ziekteverzuim.

### VB Zorg

De opgave, waarvoor de VVT zich geplaatst weet, is complex.

Keuzes dienen steeds in samenhang te worden gemaakt en betreffen steeds de inhoudelijke, organisatiekundige en bedrijfsmatige aspecten.

VB Zorg is u als bestuurder/beslisser graag van dienst in de ondersteuning van uw opgave. Wij bieden in onze benadering niet alleen vakinhoudelijke expertise en langdurige ervaring als consultant, accountant en controller, maar combineren deze steeds met een diepe kennis van en meerjarige ervaring binnen de VVT, in rollen als o.a. financieel directeur, transitiedirecteur, CFO en CEO.

Wij begrijpen uw vraagstukken en kennen ook de weerbarstigheden van de praktijk van alledag en kunnen daarmee dealen aangezien we dezelfde taal spreken. Bovendien zijn we, afgestemd op de vraag, steeds in staat die inzet te leveren die in uw situatie het meest effectief is. Tenslotte zijn we vanwege de combinatie vakmanschap en sectorspecifieke kennis in staat snel tot de kern te komen en u doeltreffende oplossingen aan te reiken.

VB is volstrekt onafhankelijk en kent een effectieve kostenstructuur, hetgeen zich mede vertaalt in een concurrerende tariefstelling.

Voor echte specialismen kunnen we teruggrijpen op vertrouwde experts in het eigen netwerk. Daarmee zijn we in staat u steeds een totaal oplossing te bieden (analyse, advies & implementatie).

## Propositie VB Zorg 2019

Beleidscontext	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sterk toenemende en diversificerende zorgvraag</li> <li>• Toenemende schaarste binnen de beroepsbevolking</li> <li>• Te weinig innovatie in de sector (gelijkblijvende arbeidsproductiviteit bij stijgende kosten)</li> <li>• Grenzen aan de financiële houdbaarheid van het zorgsysteem</li> <li>• Toekomstige zorgvraag vergt majeure ombuigingen</li> </ul>				
Macro opgave	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kwalitatief goede zorg vormgeven</li> <li>• Duurzame toegankelijkheid borgen</li> <li>• Transitie naar een kosteneffectief en -efficiënt systeem</li> </ul>				
Opgave instellingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Totstandbrengen en borgen van goede, toegankelijke en duurzaam betaalbare zorg</li> <li>• Transitie management</li> </ul>				
Propositie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vakinhoudelijke expertise &amp; langdurige ervaring in de zorg</li> <li>• Effectieve kostenstructuur, concurrerende tariefstelling</li> <li>• Onafhankelijk</li> <li>• Toegang tot alle benodigde specialismen</li> <li>• Totaal pakket aan diensten</li> </ul>				
Portfolio	Strategie & Beleid	Organisatie-inrichting	Kwaliteit & innovatie	Financieel Management	(De-) Fusie & Samenwerking
Producten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Strategietraject (externe en interne analyses)</li> <li>- Bedrijfsplan</li> <li>- Businesscases</li> <li>- Haalbaarheids-onderzoeken</li> <li>- Portfolio-analyse &amp; contractoptimalisatie</li> <li>- HR strategie</li> <li>- Vastgoed strategie</li> <li>- Risicomanagement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisatieadvies (formatie, structuur)</li> <li>- Id herstructurering</li> <li>- Positionering</li> <li>- Besturingsmodellen</li> <li>- Risicomanagement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kwaliteitsbeleid</li> <li>- Kwaliteits-monitoring</li> <li>- Innovatie</li> <li>- Waarde-proposities</li> <li>- Arrangementen</li> <li>- Risicomanagement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inrichting financiële functie</li> <li>- Informatie-management</li> <li>- Financiering</li> <li>- Dashboard ontwikkeling</li> <li>- Analyse verdien-modellen</li> <li>- Versterken P&amp;C cyclus</li> <li>- Scenario-analyses</li> <li>- Risicomanagement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Onderzoek</li> <li>- Procesmanagement</li> <li>- Ontvlechting en vervreemding</li> <li>- Verzelfstandiging</li> <li>- Ketensamenwerking</li> <li>- Due Diligence</li> <li>- Risicomanagement</li> </ul>
Diensten	<p>Management Consulting (analyse, onderzoek, beleidsadviezen) Interim bestuur &amp; management (implementatie, transitie management en interim bestuur/management) Services (financiën, vastgoed, facility management, ICT)</p>				

# Contact

Aan de slag met de opgave van morgen?

Neem geheel vrijblijvend contact op met een van onderstaande contactpersonen voor VVT.



**Ton de Klerk**

E-mail: [tdeklerk@vbzorg.nl](mailto:tdeklerk@vbzorg.nl)

Telefoon: +31 (0) 6 28 82 44 42



**John Meijboom**

E-mail: [jmeijboom@vbzorg.nl](mailto:jmeijboom@vbzorg.nl)

Telefoon: +31 (0) 6 49 99 66 30



**Joost Koemans**

E-mail: [jkoemans@vbzorg.nl](mailto:jkoemans@vbzorg.nl)

Telefoon: +31 (0) 6 512 625 84



**Giljam Lokerse**

E-mail: [glokerse@vbzorg.nl](mailto:glokerse@vbzorg.nl)

Telefoon: +31 (0) 6 55 85 32 37



**Henk Möhlmann**

E-mail: [hmohlmann@vbzorg.nl](mailto:hmohlmann@vbzorg.nl)

Telefoon: +31 (0) 6 22 99 50 97



**VB Zorg**

Korhoenlaan 5  
3136 ST Vlaardingen

T +31 10 2250 014

E [info@vbzorg.nl](mailto:info@vbzorg.nl)