Van push naar pull

Zorgzwaarte als stuurinstrument
voor
Flexibele personeelsinzet

Peter Bocxe MBA

Managementcongres NVSHV 2014

4 april 2014

Visie

Leveren van vraaggerichte zorg resulteert
in een
betere balans tussen vraag en aanbod
en hierbij gaan
kwaliteit# en efficiency samen

"Each additional patient per nurse was associated with a 7% increase in the likelihood of dying within 30 days of admission and a 7% increase in the odds of failure-to-rescue"

Linda H. Aiken, et. Hospital Nurse Staffing and Patient Mortality, Nurse Burnout, and Job Dissatistaction. JAMA, 2002; 288: 1987:1993

Aanleiding

Kwaliteit

- Werkdruk vs goede zorg aan patiënt
- Voorgang projecten en borging kwaliteit
- Opleiden; kwaliteitsregister, VBH

Medewerkertevredenheid

- Energie tijdens het werk
- Initiatief richting het werk
- Plezier in het werk
- Herstel na het werk

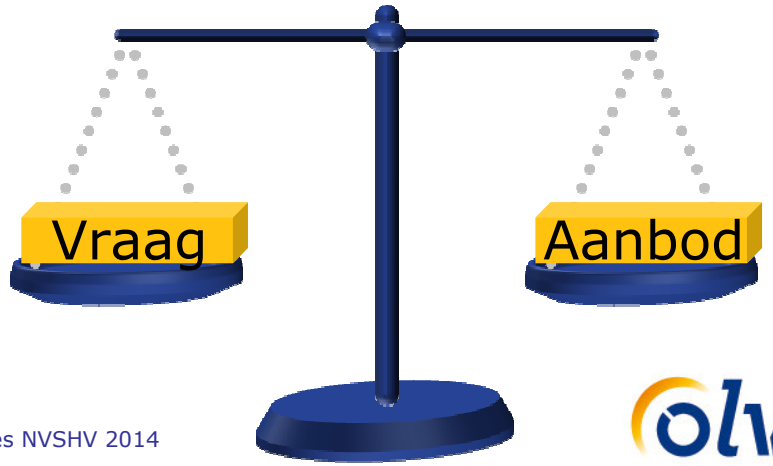
Verbeteren efficiency

- Druk op doelmatigheid en financiën in de zorg
- Betere afstemming; zorgvraag en zorgaanbod
- Betere afstemming; kliniekbreed

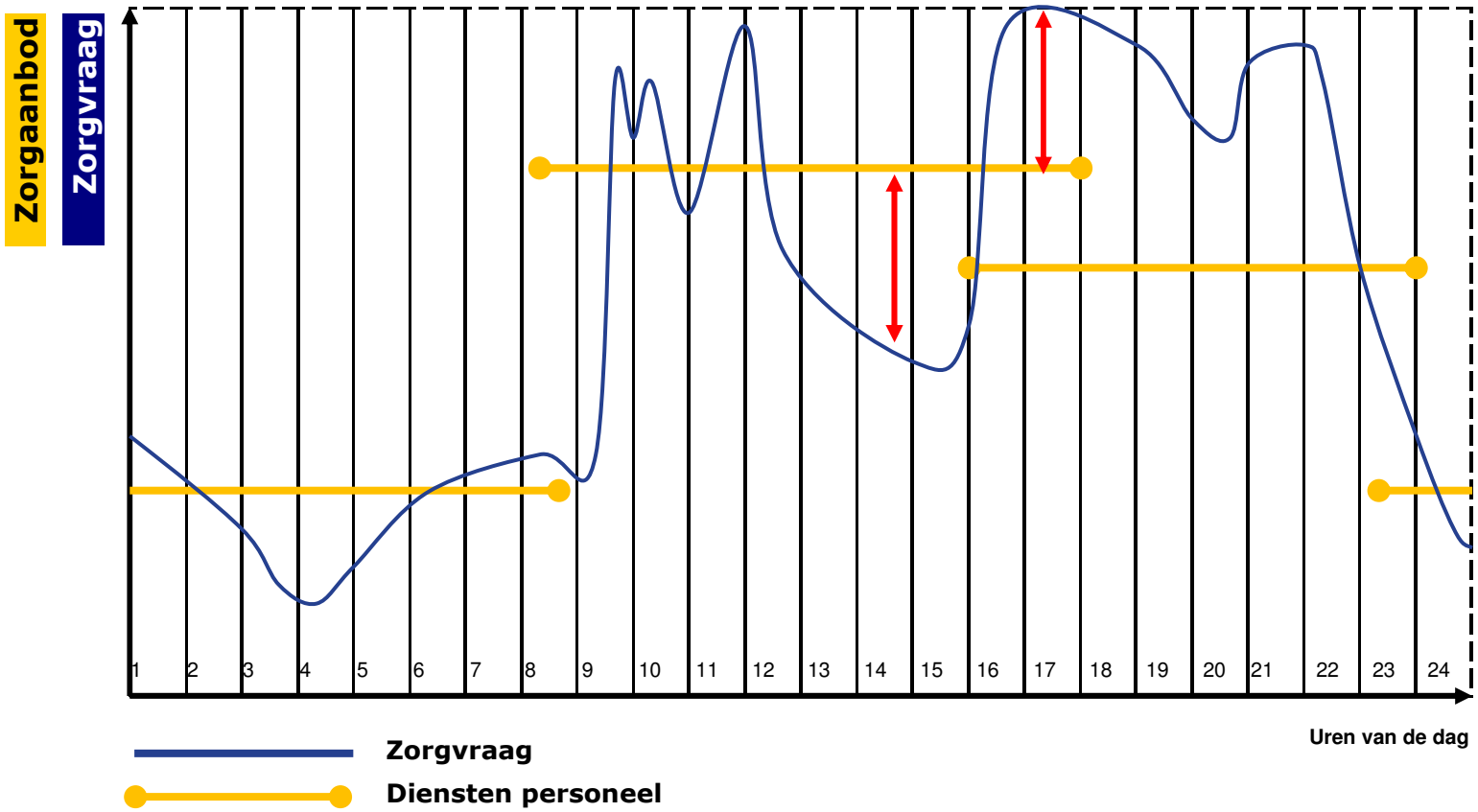
Vraagstelling

Hoe breng je de zorgvraag en zorgaanbod in balans?

- Hoe meet je de zorgvraag?
- Hoe meet je het zorgaanbod?
- Wat nodig om dit te regelen
- Welke randvoorwaarden heb je nodig?
- Hoe kom je tot de gewenste cultuurverandering



Uitgangssituatie



Oplossing

- Van aanbod- naar vraaggestuurd ⇨ nieuw normrooster
- Flexibilisering: plaats (aanvangstijd - duur – taak)
- Samenwerken kliniekbreed

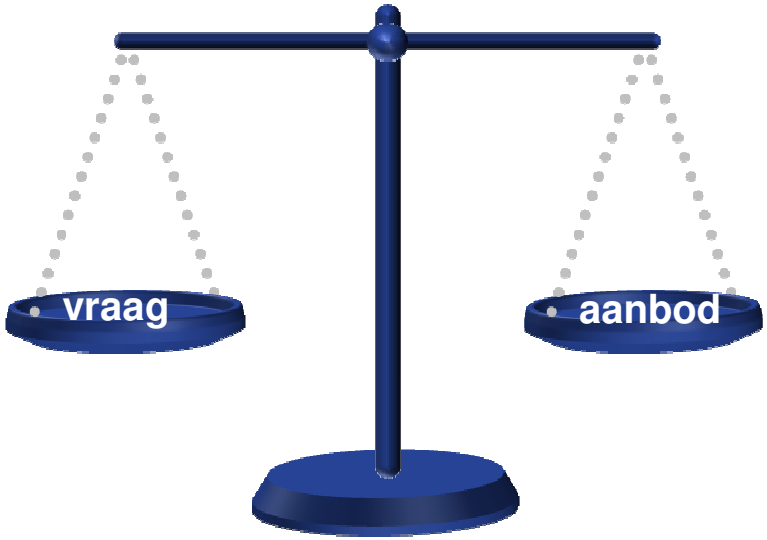
Scope

- 12 verpleegafdelingen
- 350 fte
- 300 bedden
- 12 afdelingsleiders

Aanpak:
zorgvraag en zorgaanbod berekenen in min/uur

Patiënten

Cat.	Min. per uur
1	5
2	10
3	20
4	45



Medewerkers

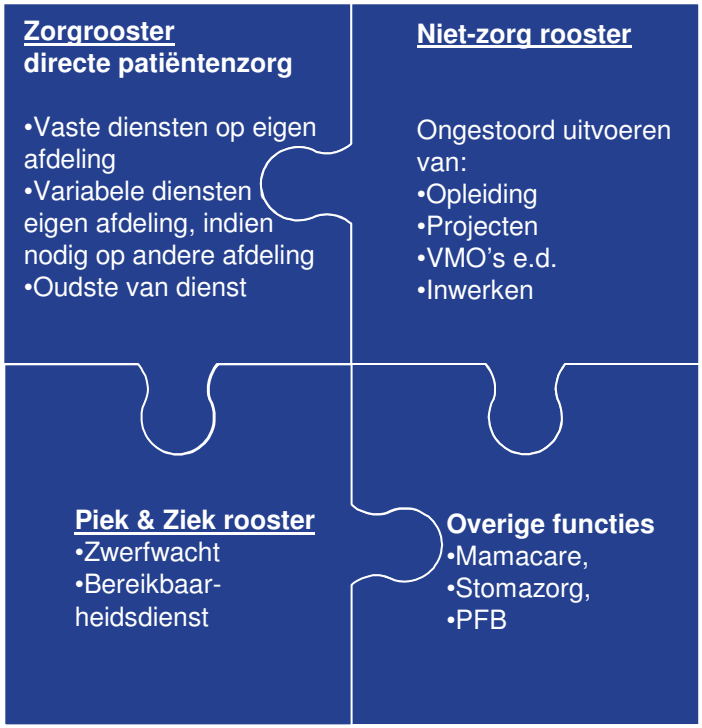
Functie	Min.per uur
VPK	60
Helpende	30
Leerling 1e – 4ejr	0 – 45

Werkdruk = ratio zorgvraag zorgaanbod

olvg

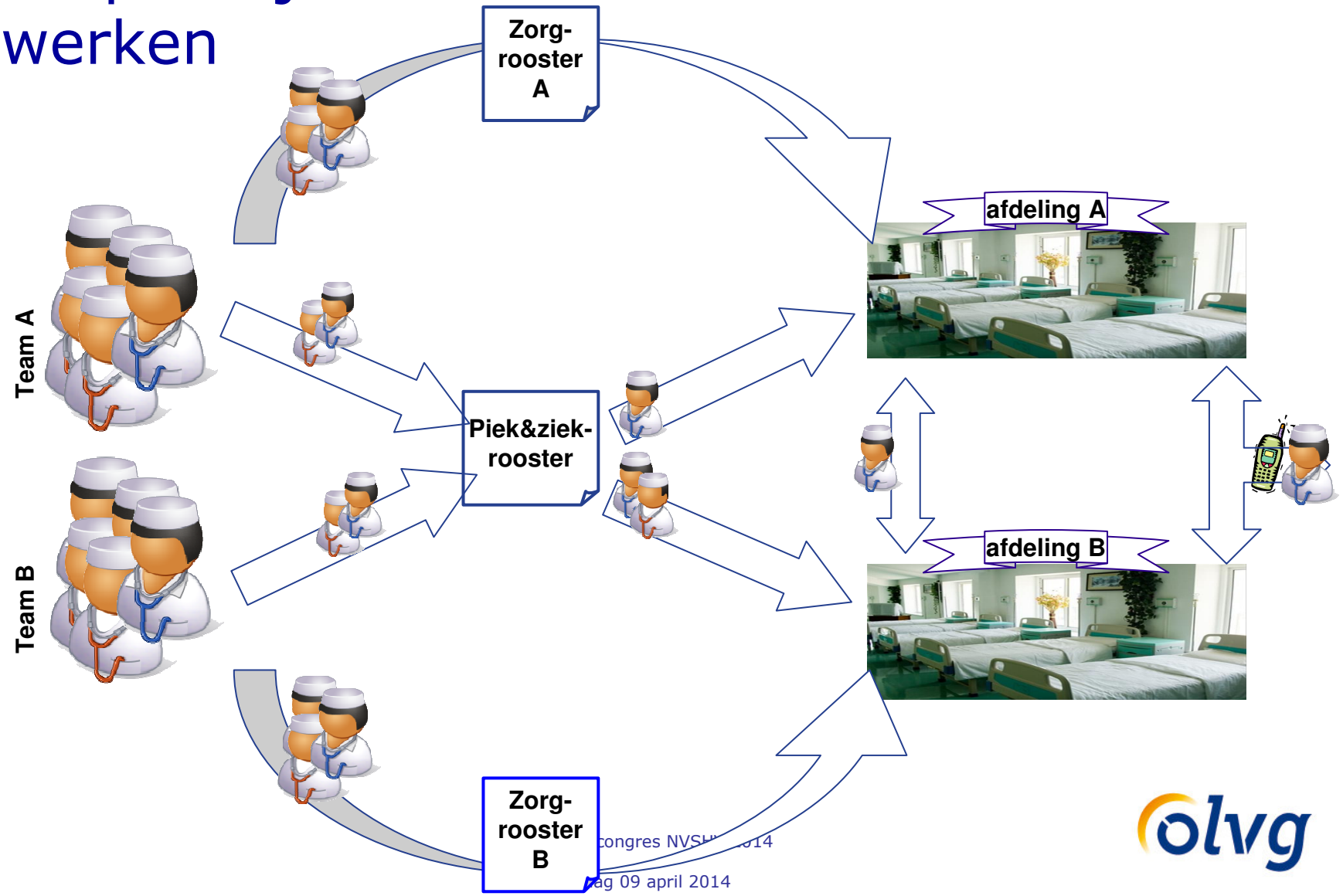
Normroosters:
zorgaanbod precies afgestemd op de zorgvraag en niet-zorgtaken

ZORG



'Niet' zorg

De praktijk: Flexibiliteit in de locatie van werken



Voorwaarden

- Verandermanagement
- Evenwichtige dienstenverdeling
- Voldoende FTE
- CAO
- Contracten OLVG
- Cultuurverandering
- Coördinatie; leiderschap
- Instrumentarium

Instrumentarium

- Stoplicht
- Dashboard

Stoplicht:
voorspelt de werkdruk op de afdeling 5x/dag

Stoplicht

15:00 - 16:00	16:00 - 17:00	17:00 - 18:00	18:00 - 19:00
107%	112%	121%	121%

Bedden

Aantal	26
Gereserveerd	0
Geblokkeerd	0
In Gebruik	20
Beschikbaar	6

Invullen: Patiënten met zorgzwaarte

Zorgvraag

Patienten — Incidenteel extra werk

Zorgzwaarte	Aantal	Opname	Ontslag	OK Onderzoek	Wondzorg
1	7	1	1	0	2
2	9	0	0	0	4
3	4	0	0	1	0
4	0	0	0	0	0
Totaal	**20**	**1**	**1**	**1**	**6**

Zorgaanbod

Medewerkers

Aantal	15:00 - 16:00	16:00 - 17:00	17:00 - 18:00	18:00 - 19:00
Oudste van dienst	0	0	0	0
Verpleegkundigen	3	3	3	3
Vpk. andere afd./flex	0	0	0	0
1e jaars leerlingen	0	0	0	0
2e jaars leerlingen	0	0	0	0
3e jaars leerlingen	0	0	0	0
4e jaars leerlingen	0	0	0	0
Helpende/Verzorgende	0	0	0	0
Medewerkers ziek	0	0	0	0

Invullen: Aanwezige medewerkers per functie

Dashboard

- Vergelijking werkdruk van alle stoplichten
- helpt bij het verdelen van de vpk inzet voor de komende 4 uur

DASHBOARD

Stoplichten per Afdeling

Grp	Afd.	Bedden Beschikb.	Dagoudste	Tel.	Tijd		15:00 - 16:00	16:00 - 17:00	17:00 - 18:00	18:00 - 19:00
BC	A6	5	Chamilla	5270	-		55%	70%	67%	67%
BC	B6	5	Iris	2134	-		262%	272%	102%	35%
BC	C6	0	-	5260	-		158%	169%	145%	145%
SC	A5	6	Susan	5050	-		107%	112%	121%	121%
SC	C5	3	-	2500	-		138%	144%	121%	121%
G0	C7	-1	-	5150	-		88%	93%	103%	103%

Mutaties

Vpk	15:00 -19:00	Hlp	15:00 -19:00
4	-1	1	0
0	0	0	0
1	1	1	0
3	0	0	0
2	0	0	0
5	0	0	0
15	0	2	0

Nieuwe Werkdruk

15:00 - 16:00	16:00 - 17:00	17:00 - 18:00	18:00 - 19:00
67%	92%	84%	84%
262%	272%	102%	35%
123%	131%	118%	118%
107%	112%	121%	121%
138%	144%	121%	121%
88%	93%	103%	103%

Coördinatie: Dienstoudsten en Kliniekoudste

Dienstoudsten op de afdeling

Taken:

- Contactpersoon voor kliniekoudste
- 5x per dag stoplicht invullen
- Patiënttoewijzing op basis van puntensysteem
- Variabele medewerkers van andere afdelingen ontvangen en begeleiden
- Coördineren van pauzes
- Inspringen in zorg waar nodig

Kliniekoudste kliniekbreed

Taken:

- Bepaald wie vanuit het variabel rooster elders wordt ingezet
- Bepaald waar de zwerfwacht wordt ingezet
- Bepaald of de bereikbaarheidsdienst wordt opgeroepen

Besluit tot overplaatsing door Kliniekoudste is bindend

Betekenis flexibele inzet voor medewerkers

- Niet iedereen voelt zich op andere afdelingen bekwaam
- Leren medewerkers meer van elkaar
- Hulp als je afdeling het nodig heeft
- Minder sociale momenten om ´even bij te komen´
- Bereikbaarheidsdiensten
- Variabele- en zwerfwacht-diensten
- Zorgzwaarte inschatting: denken in zorgminuten per uur!

Betekenis flexibele personeelsinzet voor het OLVG

Nog geen meetbare resultaten, maar wel:

- Betere coördinatie en samenwerking in de kliniek
- Instrumenten zijn niet 100% juist maar creëren wel gevoel van objectiviteit
- Goed en tijdig gevuld normrooster essentieel
- Uniforme werkwijzen door uitwisseling van variabele diensten
- Transparantie: maakt issues duidelijk, waardoor veel verbeterpotentieel
- Voortgang projecten verbetert > motivatie en waardering

Risico's

- Uit balans raken vast en flexibel personeel >
  - verbondenheid en betrokkenheid afdeling
  - vermindering expertise
- Leerlingenstroom (onevenwichtig)

Succesfactoren

COÖRDINATIE
- Oudste van dienst:
- Kliniekoudste
- strakke rooster-procedure

Samenwerking

INSTRUMENTARIUM
- Zorgzwaarte classificatie
- Stoplicht
- Dashboard

Transparantie

GOED GEVULD NORMROOSTER
- Juiste formatie o.b.v. zorgzwaarte en productie
- Hulp ontvangen en hulp leveren!

Vertrouwen

Vragen