

Zo maakt u van integraal capaciteitsmanagement wél een succes

Software alleen verbetert uw organisatie niet.
Dat doen uw mensen.

P5 **COM**

INSPIRING PERFORMANCE

Veel ziekenhuizen werken aan integraal capaciteitsmanagement

Uitdagingen vragen om stevige investeringen ...

Ziekenhuizen opereren in een complex krachtenveld. Zorgverzekeraars zetten druk op tarieven, de zorg moet meer gecentraliseerd worden en moet er meer samenwerking in de keten komen. Tegelijkertijd zijn er flinke investeringen nodig om te digitaliseren, om te robotiseren en om gebouwen up-to-date te houden. En dan hebben we het nog niet eens over de krapte op de arbeidsmarkt en de toenemende vergrijzing.

... integraal capaciteitsmanagement helpt daarbij

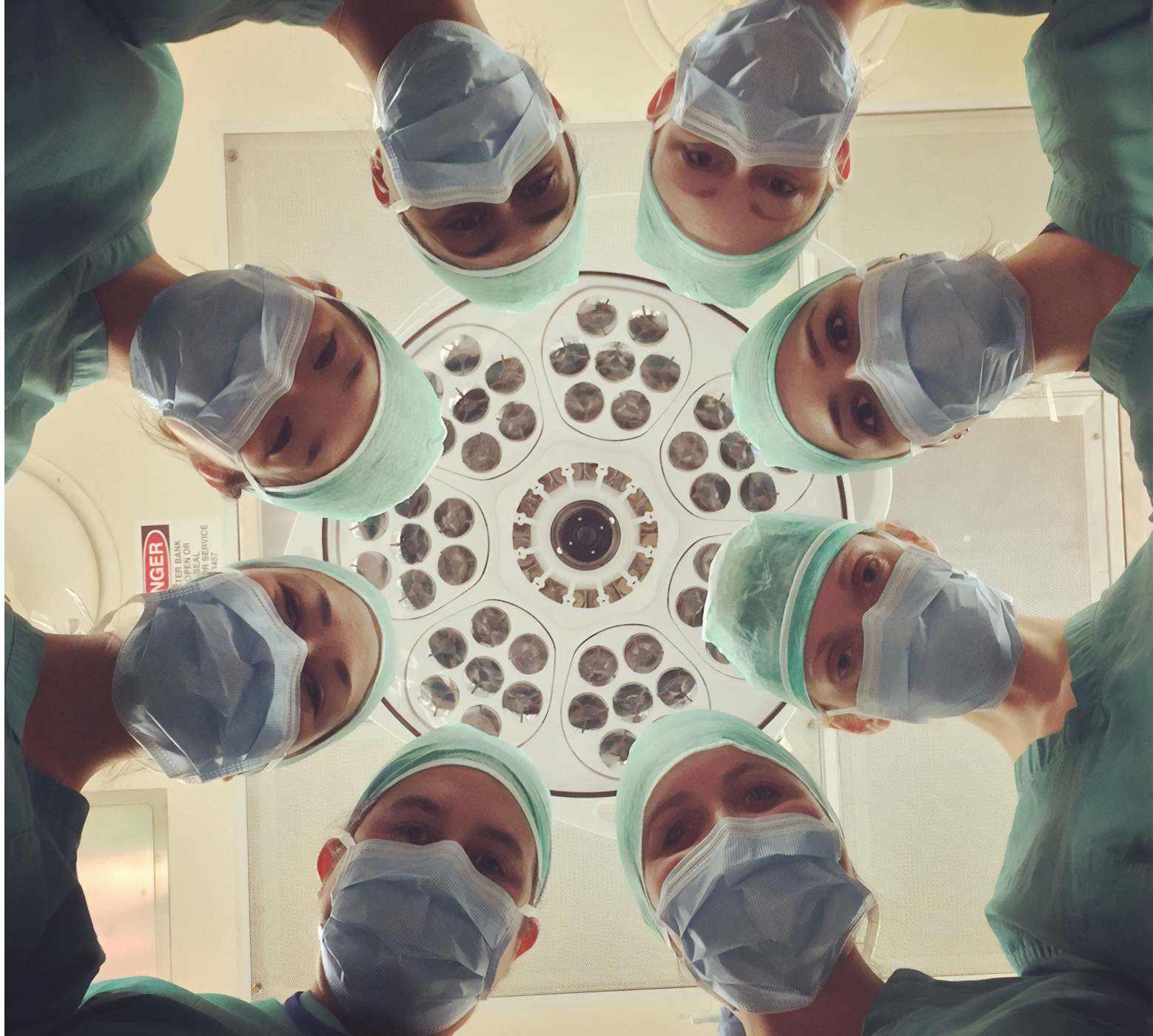
Logisch dus dat veel ziekenhuizen aan de slag zijn met integraal capaciteitsmanagement. Concreet: het continu matchen van vraag en aanbod. Daarmee zorgen ziekenhuizen dat ze met dezelfde mensen en middelen, meer patiënten kunnen helpen. Met een hogere kwaliteit en een hoger rendement tot gevolg. Ziekenhuizen voorkomen daarmee bijvoorbeeld opnamestops en het afzeggen van electieve patiënten.



Maar ICM komt vaak moeilijk van de grond

Veel ziekenhuizen zijn nog niet zo ver als ze zouden willen met integraal capaciteitsmanagement. Dat heeft te maken met de aanpak. De neiging bestaat om te beginnen met slimme tools en software. Het inrichten van een hospital control room wordt dan bijvoorbeeld als oplossing gezien.

Maar computerprogramma's of andere instrumenten veranderen de organisatie niet. Dat doen de mensen.



**Met een grondige analyse,
heldere doelen en een slimme
veranderaanpak mét uw
mensen maakt u van ICM
wel een succes.**

De kern van succesvol ICM

Het continu matchen van vraag en aanbod kan alleen door de grenzen tussen afdelingen los te laten...

De kern van ICM is simpel: u bepaalt welke capaciteit nodig is, plant deze, en stuurt erop. U beoordeelt vervolgens de prestaties, en verbetert ze continu. Cruciaal is daarbij het durven loslaten van silo's: de aansturing, het proces en de communicatie moeten óver de grenzen van afdelingen heen gaan.

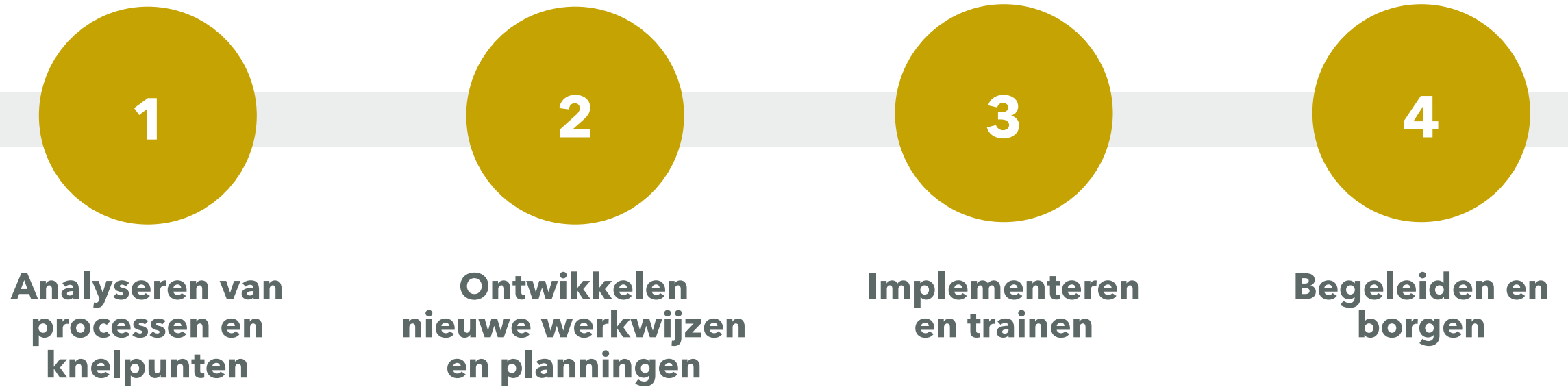
... en door te werken op drie niveaus

Integraal capaciteitsmanagement is alleen écht integraal als u werkt op drie niveaus:

1. Strategisch: de portfoliokeuze en capaciteiten en middelen die daarbij horen
2. Tactisch niveau: over afdelingen heen sturen op in-, door- en uitstroom
3. Operationeel: geoptimaliseerde processen in de praktijk brengen en dagelijks bijsturen



In vier stappen naar succesvol ICM



Integrale samenwerking over de de grenzen van afdelingen heen

Stap 1: analyseren van processen en knelpunten

Voor iedere vakgroep richten we een **focusgroep** op met professionals, leidinggevend en medisch specialisten. Samen met hen brengen we de huidige **patiëntreis** en knelpunten in kaart. Hierdoor krijgen alle betrokkenen inzicht in het **verbeterpotentieel** én de manier om dit waar te maken.

Ook maken we **afspraken** over onder meer het terugdringen van de herhaalfactor, het verkorten van de ligduur, het optimaal benutten van de OK, het lopen van visite en het **uniformeren van de werkwijzen** op de poliklinieken. Bovendien zorgen we binnen acht weken voor een **helder dashboard** waarin altijd actueel inzicht is.



Stap 2: ontwikkelen nieuwe werkwijzen en planningen

Met de focusgroepen werken we nieuwe werkwijzen en planningen uit. Dit doen we óver de grenzen van afdelingen heen. We maken bijvoorbeeld:

- een **geoptimaliseerd proces** om patiënten te plannen
- een **nieuw spreekuurrooster**, inclusief bezetting met nieuwe plannormen voor nieuwe patiënten en herhaalpatiënten
- een plan van aanpak per vakgroep om de **herhaalfactor terug te dringen**, gestructureerd visite te lopen en de **ligdagen te beperken**
- een vernieuwd procesvoorstel voor de **preoperatieve screening en transfer**
- een **herverdeling van OK-capaciteiten**, met afspraken over bijvoorbeeld doorloopp programma's en over inleiding- en wisseltijden. En met flexibilisering van sessie-uitgifte op basis van onder meer de wachtlijst
- een **op maat gemaakte index** voor de verhouding verpleging en patiënten
- en **structuur voor tactisch en operationeel planningsoverleg** binnen en tussen afdelingen, om door- en uitstroom op basis van de nieuwe processen te kunnen bijsturen



Stap 3: implementeren en trainen

Het liefst beginnen we al bij de eerste stappen met implementatie. Hoe eerder we **verbeteringen doorvoeren**, des te eerder is er immers resultaat. Voor het werken met een dashboard kan dat ook prima. Zodra dat er is, gebruiken we het.

De meeste andere **procesoptimalisaties** zijn over de grenzen van afdelingen heen in samenhang met elkaar ontwikkeld. Ze moeten dus ook tegelijkertijd uitgevoerd worden. De OK kan niet op een andere manier werken, zonder dat de verpleegafdelingen daar ook op ingericht zijn.

Tijdens de implementatiefase begeleiden en coachen we leidinggevenden en vakgroepen. Zo helpen we hen de capaciteit systematisch in kaart te brengen en erop te blijven sturen. Ook trainen we de leidinggevenden, zodat ze de competenties ontwikkelen om **veranderingen duurzaam** te laten zijn.



Stap 4: begeleiden en borgen

Samen gaan we voor **blijvende resultaten**. Tijdens het hele proces ondersteunen we uw medewerkers. We delen kennis, jagen aan, zorgen voor focus en nemen verantwoordelijkheid voor het overeengekomen (financieel) resultaat.

Ook maken we een **concreet plan van aanpak** voor hoe uw organisatie verder gaat zodra wij weg zijn. Dit plan stemmen we af met het management én met HRM.

We gaan voor een **geleidelijke overgang** waarin we leidinggevendens steeds verder loslaten. En natuurlijk zijn we altijd beschikbaar, als dat nodig is.



Het resultaat: Toegankelijke zorg van hoge kwaliteit tegen acceptabele kosten

1. Zinnige Zorg - bijvoorbeeld door het verminderen van herhaalbezoeken en het verkorten van de ligdagen. Zodat u meer patiënten kunt helpen.
2. Een beter rendement omdat alle capaciteiten - in samenhang - beter en flexibeler worden benut.
3. Werkplezier omdat, onder andere op bijvoorbeeld de kliniek, het gevoel van verpleegkundigen van hollen en stilstaan wordt weggenomen.
4. Een professionele cultuur doordat met behoud van de menselijke maat op basis van heldere KPI's wordt samengewerkt en aangestuurd en mensen worden aangesproken.



Concreet: onze ervaring

Een greep uit de resultaten die we in andere ziekenhuizen hebben gerealiseerd:

500k

Een verbeterpotentieel van 500k gerealiseerd in de samenwerking tussen klantcontactcentrum en poliklinieken

35%

35% afname verkeerde beddagen

900k

Een netto rendementsverbetering van 900k gerealiseerd op het OK Centrum

25%

De herhaalfactor met 25% verminderd



Geen opnamestops meer

15%

De ligdagen met 15% gereduceerd



**Bent u klaar om de
eerste stap te zetten?**

**Neem dan contact
op met Jurriën van
Zutphen.**

DIRECTEUR ZIEKENHUIZEN

Jurriën van Zutphen

Ik help uw organisatie
graag om de volgende
stap te zetten in integraal
capaciteitsmanagement.

j.vanzutphen@p5com.eu

+316 218 57 391





P5 COM

INSPIRING PERFORMANCE

www.p5com.eu

+31 (0)35 531 00 62

info@p5com.eu