



STAPPENPLAN

In drie maanden slimmer plannen en roosteren

Van kleine wijzigingen in dagelijkse patronen naar grote maandelijkse effecten.

Het pragmatische stappenplan van bureaus Berenschot en CP-FM, ontwikkeld mede op basis van hun benchmarkdata, stelt u in staat door middel van plannen en roosteren uw resultaat te verbeteren mét behoud van kwaliteit van zorg.

Het stappenplan is bedoeld als basis en verdient uiteraard maatwerk voor uw organisatie, maar kan al wel dienen als inspiratie.

Week 1: Bepaal doelen in MT & bestuur

Uit de benchmarkonderzoeken blijkt dat het optimaliseren van het rooster- & planningsproces op korte termijn een verbetering van 4 tot 8% aan rooster-uren oplevert. Op een organisatie van gemiddelde omvang (500 fte en € 35 miljoen omzet) zou dit op jaarbasis neerkomen op een resultaatverbetering van € 1 tot € 2 miljoen. Bepaal zowel kwantitatieve als kwalitatieve (zoals tevredenheid medewerkers en cliënten) doelen voor uw eigen organisatie.

Week 2: Formeer projectteam en stel planning op

Geen enkele verandering gaat helaas vanzelf, dit vergt tijd en aandacht. Een gebruikelijk projectteam bevat expertise op het gebied van plannen en roosteren, zorg en financiën met goed opdrachtgeverschap vanuit bestuur en management. Uiteraard zijn de omvang en context van de organisatie bepalend voor de uiteindelijke teamsamenstelling en wie wanneer aan zet is.

Week 3: Bepaal beoogde cliëntmix per afdeling

Om een beeld te krijgen van wat er de komende jaren op uw organisatie afkomt, bestaan diverse modellen. Zo geeft het Prognosemodel Zorg & Welzijn goed inzicht in de verwachte zorgvraag tot en met 2032 en welke zorgprofielen hiermee gepaard gaan. Het bepalen van de richting van uw organisatie helpt om de uiteindelijke inrichting vorm te geven. Waar gaan deze beoogde profielen verblijven en in welke samenstelling?

Week 4: Vertaal netto-tijd naar diensten

De beoogde cliëntmix (per afdeling) leidt tot een zorgbehoefte. Een lichtere indicatie vereist uiteraard minder zorg dan een hogere indicatie, waardoor bij elke afdeling een specifieke zorgbehoefte ontstaat. Deze zorgbehoefte (in uren per dag) kan verdeeld worden over diensten; hiervoor zijn diverse normen beschikbaar, zowel van de NZa (uit 2014) als actuele normen per zorgzwaartepakket van CP-FM (2022). Controllers kunnen regieverpleegkundigen of zorgmanagers faciliteren door per eenheid het aantal uren inzichtelijk te maken. Op basis van hun expertise beoordelen regieverpleegkundigen en zorgmanagers vervolgens hoe deze uren het beste verdeeld kunnen worden over diensten (ochtend, middag, avond en nacht).

Week 5: Match beoogde en huidige roosters

Het is handig om daarna de huidige diensten naast de beoogde diensten te plaatsen. Zitten hier veel verschillen in of valt het wel mee? Hoe dichterbij de huidige manier van roosteren zit, hoe fijner medewerkers de overgang naar de nieuwe manier van werken ervaren. Verder is veel winst te behalen door te beoordelen of aanwezigheid op piek- en dalmomenten logisch is en of begin- en eindtijd van diensten elkaar niet te veel overlappen. Tip: hoe kleiner de wijzigingen, hoe groter de kans dat de nieuwe werkwijze (sneller) door medezeggenschapsorganen wordt goedgekeurd.

Week 6: Bespreek beoogde roosters en stem deze af
Zodra er overeenstemming is bereikt over de roosters en diensten, is het van belang dit formeel te delen met de medewerkers van de zorgafdelingen. Plan afhankelijk van uw organisatie omvang één of meer informatiesessies in waarin de nieuwe manier van werken wordt gepresenteerd en een fysiek document wordt verspreid. Ga hierbij in op hoe om te gaan met pauzes, inwerken, ziekmelding, overleggen, etc.

Week 7: Richt nieuwe manier van werken in

De bal ligt nu bij de roosteraars. Zorg indien nodig voor ondersteuning om vanaf de eerst mogelijke maand de nieuwe diensten in te richten in de roosterapplicatie. Houd rekening met de wettelijke termijn waarin roosters gewijzigd mogen worden. Het opstellen van roosters nieuwe stijl leert de planners ervaren in hoeverre de manier van werken voor hen verandert.

Week 8: Controleer en geef terugkoppeling aan roosteraars

Nadat roosteraars de nieuwe roosters hebben ingericht en opgesteld, is er gelegenheid om te kijken hoe dit is verlopen en waar nodig nog bij te schaven. Hoe zijn de pauzes ingericht, hoe wordt omgegaan met inwerkdiensten of leerlingen die nog extra uren moeten maken om aan hun verplichtingen te voldoen?

Week 9-12: Bewaak roosterproces

Om te bewaken dat de roosters ook daadwerkelijk gaan plaatsvinden zoals ze zijn beoogd, is wellicht aanvullende informatie nodig uit uw roostersysteem. Door te kijken naar de geplande uren, krijgt u tevens een gratis forecast van de verrichtingen van uw organisatie! Zodra de nieuwe maand volgens plan is verstreken, moet de geringere inzet van uren direct leiden tot minder kosten (en dus uitgaven).

Het streven is een vaste bezetting, in lijn met het vastgestelde dienstenrooster. Observeer en leer van feedback vanuit zorg en planners, en werk met elkaar aan continu verbeteren van roosters en spelregels. Doel is te komen tot een 'flat line' in de bezetting, waarbij pieken (financieel bedreigend) en dalen (risico voor kwaliteit) worden voorkomen. Zorg daarom voor goede stuurinformatie, zodat het gesprek kan worden gevoerd op basis van feiten in plaats van beelden en persoonlijke voorkeuren.

Contactgegevens

Maarten Smits maarten.smits@cp-fm.nl

Simon Heesbeen s.heesbeen@berenschot.nl

Marvin Hanekamp m.hanekamp@berenschot.nl