



**RISK &
RESILIENCE
ONLINE**

3, 4 & 5 NOVEMBER 2020



STUREN OP WENDBARE PERSONELE CAPACITEIT IN DE ZORG

DR.IR. JAN DE LEEDE
4 NOVEMBER 2020
16:35 – 16.55



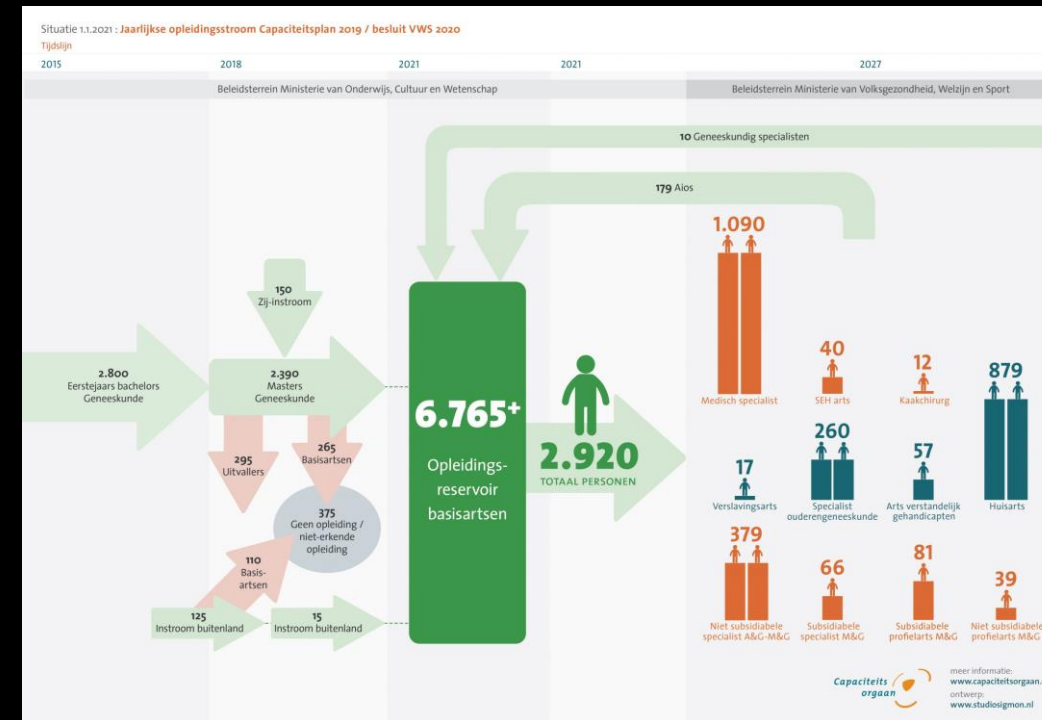
**UNIVERSITY
OF TWENTE.**

STUREN OP PERSONELE CAPACITEIT TWEDE STAPPEN

- Sturen op landelijke personele capaciteit in crisistijd
 - Capaciteitsplanning begint met de vraag: waar wil je op sturen? Wie wil je zijn?
- Sturen op personele capaciteit op organisatieniveau
 - Passende mix van personele maatregelen op het juiste capaciteitsniveau
 - Voorbeeld IC

LANDELIJK NIVEAU

- Hoe krijgen we hierin beweging?
- Capaciteitsorgaan prima!
- En in crisistijden is nodig:
 - RESILIENCE
 - SAMENWERKING
 - CENTRALE STURING



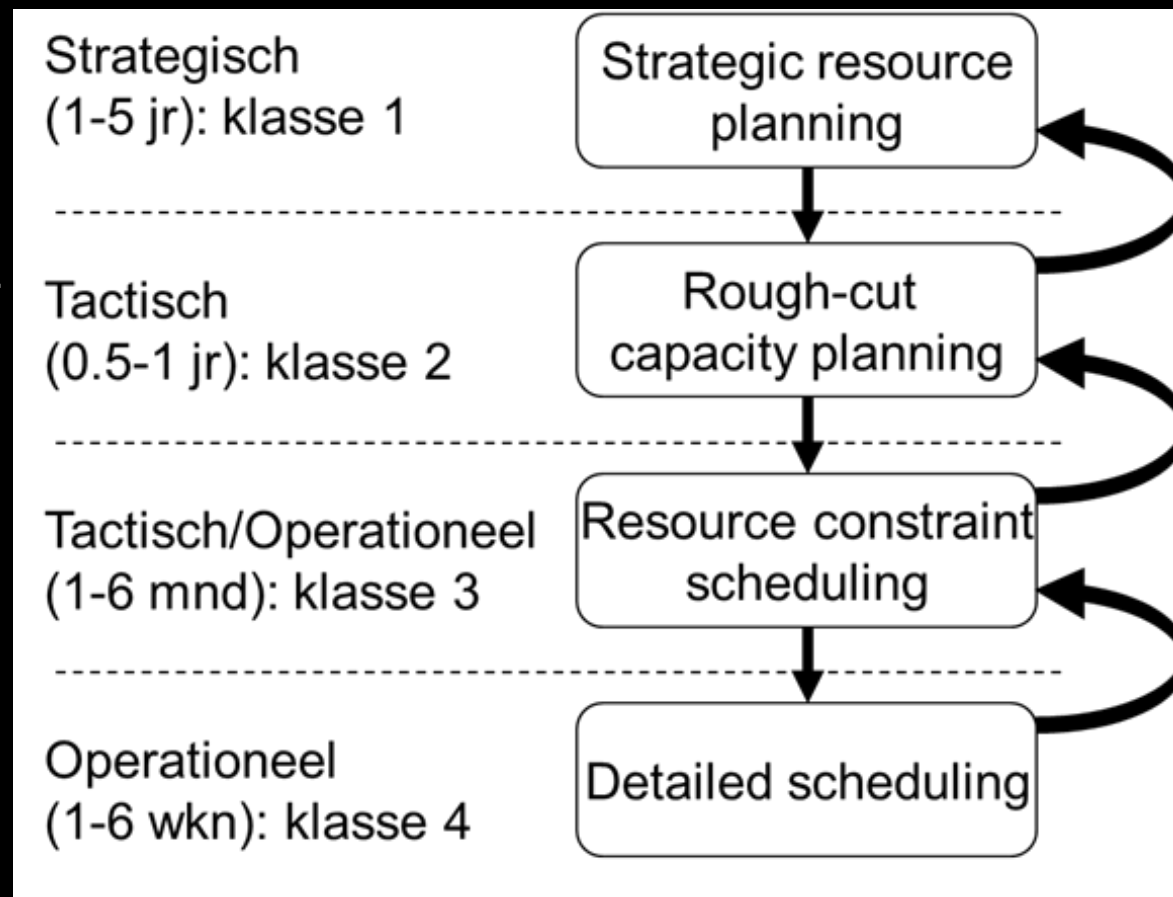
STURINGSPRINCIPES MODEL HOOD (1991)

- Sturen op doelmatigheid, rechtmatigheid of betrouwbaarheid (resilience)
- ‘Brandweermode’ bij crisis?
 - Betekent veel overcapaciteit
 - Willen we dat = politieke vraag
 - Kunnen we dat = uitdaging

	<i>Sigma-type values</i> KEEP IT LEAN AND PURPOSEFUL	<i>Theta-type values</i> KEEP IT HONEST AND FAIR	<i>Lambda-type values</i> KEEP IT ROBUST AND RESILIENT
STANDARD OF SUCCESS	<i>Frugality</i> (matching of resources to tasks for given goals)	<i>Rectitude</i> (achievement of fairness, mutuality, the proper discharge of duties)	<i>Resilience</i> (achievement of reliability, adaptivity, robustness)
STANDARD OF FAILURE	<i>Waste</i> (muddle, confusion, inefficiency)	<i>Malversation</i> (unfairness, bias, abuse of office)	<i>Catastrophe</i> (risk, breakdown, collapse)
CURRENCY OF SUCCESS AND FAILURE	<i>Money and time</i> (resource costs of producers and consumers)	<i>Trust and entitlements</i> (consent, legitimacy, due process, political entitlements)	<i>Security and survival</i> (confidence, life and limb)
CONTROL EMPHASIS	<i>Output</i>	<i>Process</i>	<i>Input/Process</i>
SLACK	<i>Low</i>	<i>Medium</i>	<i>High</i>
GOALS	<i>Fixed/Single</i>	<i>Incompatible 'Double bind'</i>	<i>Emergent/Multiple</i>
INFORMATION	<i>Costed, segmented (commercial assets)</i>	<i>Structured</i>	<i>Rich exchange, collective asset</i>
COUPLING	<i>Tight</i>	<i>Medium</i>	<i>Loose</i>

ORGANISATIENIVEAU

- Welk planningsniveau?
 - Strategisch: veel flexibiliteit
 - Tactisch: periodieke flexibiliteit
 - Offline operationeel: weinig
 - Online operationeel: geen



WENDBARE PERSONELE CAPACITEIT

- Contract
- Tijd
- Functie
- Locatie
- Denk in doelgroepen
 - Keten
 - Regionaal
 - Oud-medewerkers
 - Andere branches

Hoofdvorm	Flexibiliseringsvormen
1. ad-hoc	– elkaars werk kunnen overnemen – overwerk – korte termijn uitzendkrachten
2. contract	– contractvariëteit: - vast - tijdelijk, met uitzicht op vast - tijdelijk - (langdurige) uitzendkracht - oproep-, inval-, 0-uren-, min-maxcontract - freelance, ZZP – collegiaal inlenen – (externe) arbeidspools
3. werktijd	– deeltijd – gecomprimeerde werkweek – werkroosters, ploegendienst – individuele roosters – glijdende werktijden – urenbank – flexibele verlofregelingen
4. functie	– multi-inzetbaarheid horizontaal (taken collega's) – multi-inzetbaarheid verticaal (taken leidinggevende) – multi-inzetbaarheid tussen afdelingen
5. locatie	– werk op verschillende bedrijfslocaties – (uitbestede werk aan) thuiswerk(st)ers
Maar ook:	– bereidheid tot flexibiliteit – verandervermogen organisatie

VOORBEELD IC: BEDBEZETTING IS LEIDEND

	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 3
Uitleg	Enkel bezetting met IC-vpk	Koppel IC vpk + passende medewerker (anesthesie / recovery of vpk met IC historie)	IC verpleegkundigen (1 op 4) + ander personeel (anesthesie / recovery of <u>vpk</u> met IC historie)
Norm**	Norm overdag: 1 op 1,5 bed Norm 's nachts: 1 op 2 bed	Norm overdag: 1 IC + 1 ander op 2,5 bed Norm 's nachts: 1 IC + 1 ander op 3 bed	Norm overdag: 1 IC op 4 bed + 2 anderen op 4 bed Norm 's nachts: idem

- Per scenario bijbehorende hoeveelheid fte berekenen per afdeling
- Beschikbaarheid personeel inventariseren
- Bezettingseisen met diensten bepalen
- Daarna roosters maken

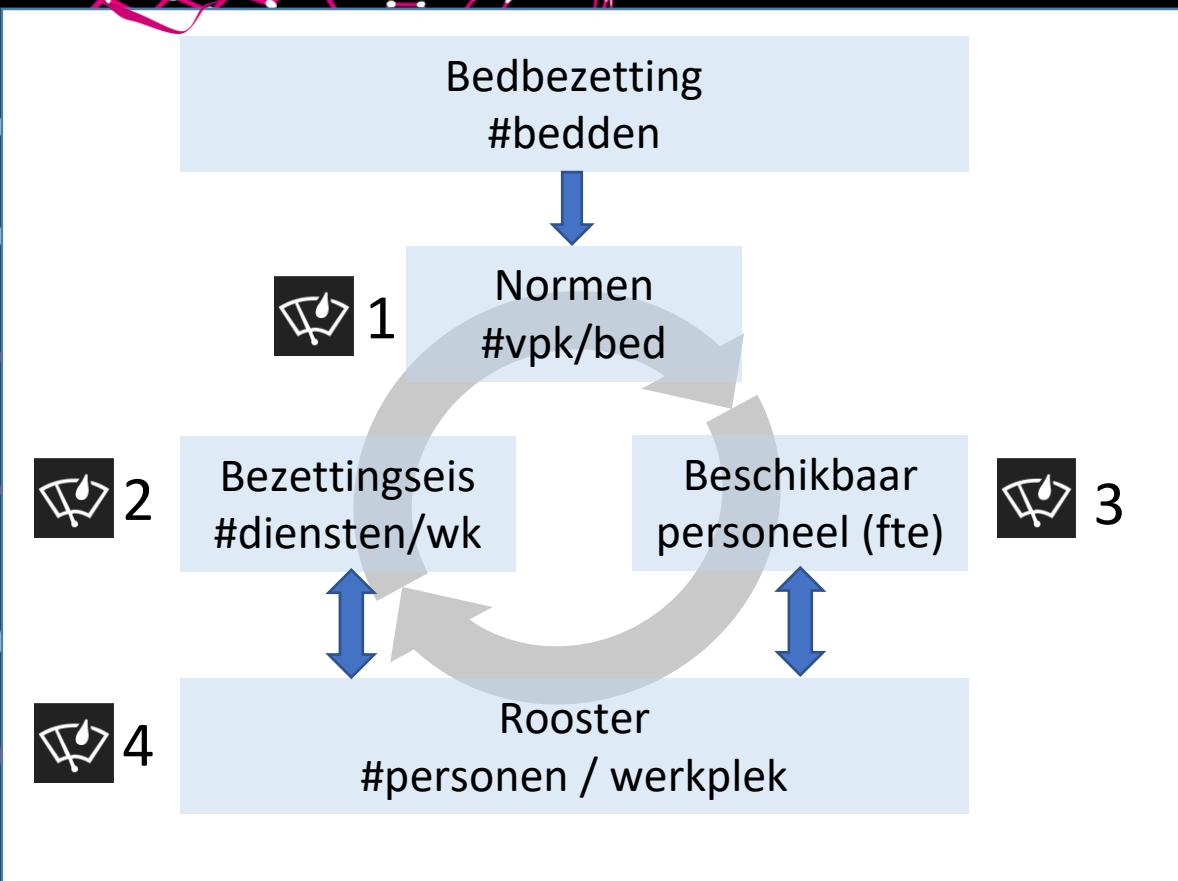
Vier knoppen om aan te draaien: (1) normering, (2) beschikbaarheid en (3) bezettingseis

(4) Vierde knop is roosterintensiteit vergroten

Compactere roosters levert uiteraard op korte termijn fte op

- 2224 rooster kost 10 fte (+reserve) voor 24/7 2 vpk aanwezig (of veelvoud 7 ervan)
- 2223 rooster kost 9 fte (+reserve) voor 24/7 2 vpk aanwezig (of veelvoud ervan)

VOORBEELD IC: AFSTEMMING ROOSTER OP BEDBEZETTING



Benodigde FTE

Bedden	Norm	IC VPK	Anders personeel	PACU vpk
18 tertiaire bedden	Dag/avond/nacht 1 op 2,5	40 FTE	0	0

18 bedden :

2,5

7,2 Diensten per dagdeel (D/A/N)

Gezien evenredige verdeling van de diensten rondt we 7,2 diensten af naar 8 diensten per dagdeel

Benodigd aantal diensten $3 \times 8 = 24$ diensten per dag = 7 dagen per week 8,5 uur per dienst

Gevraagde bezetting = $24 \times 8,5 \times 7 = 1428$

Beschikbaar FTE = $40 \times 36 = 1440$

12

Hiernaast staat een rooster **uitgewerkt** dat hierbij hoort

Compacter rooster (6-3) kan tijdelijk ook: zodat je maar 36 vpk nodig hebt ipv 40

	ma	di	wo	do	vr	za	zo
1	D	D	A	A	N	N	-
2	-	-	-	D	D	A	A
3	N	N	-	-	-	-	D
4	D	A	A	N	N	-	-
5	-	-	D	D	A	A	N
6	N	-	-	-	-	D	D
7	A	A	N	N	-	-	-
8	-	D	D	A	A	N	N
9	-	-	-	-	D	D	A
10	A	N	N	-	-	-	-

**RISK &
RESILIENCE
ONLINE**

3, 4 & 5 NOVEMBER 2020

VRAGEN?

MEER INFO

J.DELEEDE@UTWENTE.NL

06-46012830



**UNIVERSITY
OF TWENTE.**