

# 1

## Kaders bij zelfsturing: financieel gezond zijn

Zelfsturende teams hebben in de meeste organisaties 4 doelen:

- Tevreden cliënten
- Tevreden medewerkers
- Kwaliteit van zorg
- Financieel gezond zijn

Financieel gezond zijn is noodzakelijk. Als je een winkel hebt kun je alleen overleven als je voldoende omzet hebt om alle kosten te kunnen betalen, bijvoorbeeld de huur, de salarissen van de medewerkers, je verzekeringen, reclamemateriaal, telefoon, een computer. Voor zelfsturende teams is dat niet anders: ook in de zorg maken we kosten, en die moeten wel betaald kunnen worden. Zorgen dat je financieel gezond bent is daarom ook: zorgen voor de organisatie, voor je team, voor jezelf en voor je eigen baan.

*Bedenk als team eens: welke kosten hebben wij als team? Weten we daar genoeg van, of willen we nog meer weten? Wie binnen de organisatie kan eens met ons meedenken over de kosten?*

Als je als team financieel gezond wilt zijn, dan kan je daar zelf een belangrijke bijdrage in leveren, door te zorgen dat je alleen kosten maakt die ook echt noodzakelijk zijn. En door er voor te zorgen dat je goede inkomsten hebt. De volgende tips kunnen helpen.

### Zorgen voor een goede productiviteit

Hou als team in de gaten hoe de gemiddelde productiviteit van het team is. De productiviteit van een extramuraal team wordt meestal berekend door:

- Alle werktijd van het team (de medewerkers, oproepkrachten én uitzendkrachten) bij elkaar op te tellen (= de totale werktijd)
- Alle tijd die je als team besteedt aan cliënten bij elkaar op te tellen (deze tijd wordt ook echt betaald door gemeente, zorgkantoor, zorgverzekeraar of cliënt) (=cliënttijd)
- De cliënttijd te delen door de totale werktijd en te vermenigvuldigen met 100, je krijgt dan een percentage.

Voorbeeld: in een week tijd is er door een team 200 uur gewerkt. 160 uur daarvan was cliënttijd. Het percentage is dan:  $\text{Productiviteit} = 160/200 \cdot 100 = 80\%$ .

*Bekijk eens een periode waarin jullie als team een hoge productiviteit hadden. Hoe kregen jullie dat voor elkaar? Wat was er anders in die periode? Wat kun je daarvan leren?*



# 2

## Slim omgaan met regel- en organiseertijd

Door slim om te gaan met de tijd die je als team gebruikt voor regelen, organiseren, vergaderen, reistijd, overleg en opleiding kun je zorgen dat je productiviteit hoog is. Een hoge productiviteit leidt tot hogere opbrengsten, en dat is goed voor de financiële gezondheid van het team.

*Teams ontwikkelen vaak slimme ideeën met elkaar, bijvoorbeeld:*

*“We sturen liefst maar één persoon namens het team naar een opleiding, en zij mailt dan alle informatie naar de teamleden, en vertelt er nog iets over in een werkoverleg of klinische les”.*

*“Vroeger gingen we met zijn tweeën naar het artsoverleg, nu gaat één van ons, dat scheelt weer anderhalf uur”.*

*“Onze planner heeft een extra computercursus gevolgd, nu gaat het plannen veel sneller”*

*“We hebben een “klusjeslijst” met allerlei zaken die moeten gebeuren. Als je een gat in je rooster hebt omdat een cliënt uitvalt pak je die lijst en ga je een klusje van de lijst doen, daardoor hoeven we na de routes minder lang te blijven voor teamtaken”.*

*Welke slimme ideeën hebben jullie als team?*

## Goede personele bezetting

Niet te veel en niet te weinig mensen in je team hebben, zuinig omgaan met het inzetten van uitzendkrachten en een paar goede oproepkrachten hebben helpt om financieel gezond te zijn. Uitzendkrachten zijn duurder dan eigen medewerkers. Vaste krachten die de cliënten en de procedures goed kennen werken sneller en zijn daardoor productiever. Uitzendkrachten en oproepkrachten die niet zo vaak bij jullie team werken moet je ook inwerken en begeleiden, dat kost tijd, en tijd is geld.

*Het kan verstandig zijn om in het team en met jullie manager regelmatig te bespreken hoe de personele bezetting is. Zijn er voldoende vaste krachten? Hebben jullie voldoende goede oproepkrachten op de lijst staan die je kunt bellen als er extra mensen nodig zijn? Zijn er goede afspraken met een of twee uitzendbureaus, en sturen zij snel goede krachten als dat nodig is? Hoe flexibel willen en kunnen de vaste medewerkers zijn als er tijdelijk wat meer of minder werk is? Bestaan daarover kaders binnen de organisatie?*

## Gezond samenwerken

Ziek is ziek, maar je kunt er wel met elkaar voor zorgen dat je met plezier samenwerkt, dat je gelijk weer aan de slag gaat als je beter bent (en het niet nog een dagje aankijkt), en dat je als team een collega die ziek is goed ondersteunt en blijft betrekken bij het team. Zo zorg je met elkaar voor een laag ziekteverzuim, en daarmee voor lagere personeelskosten.

*Hebben jullie als team goede afspraken over hoe jullie ziektzijn en vervanging regelen? Welke afspraken willen jullie nog maken die kunnen helpen om zo min mogelijk zieken te krijgen?*



# 3

## Écht betaald krijgen

In de extramurale zorg is het belangrijk dat de indicatie van een cliënt klopt. De organisatie krijgt alleen betaald voor de zorg die geïndiceerd is. Alles wat je meer doet wordt niet betaald. Als een cliënt meer zorg nodig heeft dan geïndiceerd, dan moet de indicatie dus aangepast worden. Als team moet je daarom allemaal goed opletten of de vraag van de cliënt verandert, en zorgen dat de verpleegkundige het weet als de indicatie moet worden aangepast.

*Wisten jullie dat de zorgtijd die een cliënt krijgt gemiddeld maar 10% boven of onder de indicatie mag zitten? En dat het zorgkantoor het niet goed vindt als er structureel meer zorg geleverd wordt, maar ook niet als er structureel minder zorg geleverd wordt dan in de indicatie staat?*

*Hebben jullie als team met elkaar geregeld hoe jullie snel kunnen reageren als de indicatie niet meer klopt omdat de cliënt meer of minder zorg nodig heeft?*

## Eerlijk en slim met je tijd omgaan

Als iedereen in het team eerlijk en slim met haar tijd omgaat, dan weet je zeker dat je er als team alles aan doet om productief te zijn, en dat helpt bij financieel gezond zijn. Bovendien ga je dan fatsoenlijk om met geld van ons allemaal, geld voor goede zorg. Het is belangrijk om goed te registreren wat je doet, zodat de cijfers in het systeem kloppen, en je met elkaar ook kunt zien waar het team tijd aan besteedt.

*Welke normen en waarden hebben jullie binnen het team bij het registreren van wat je doet? Als je een kwartier voor werktijd aanwezig bent, schrijf je dat dan? Als je route eerder klaar is, wat doe je dan, help je een collega, is er nog teamwerk dat gedaan moet worden, of ga je eerder naar huis en werk je de gemiste tijd een andere keer wel weer?*

## Lean organiseren

Als je het werk “lean” organiseert, dan let je met elkaar op de volgende zaken:

- We doen alleen werk dat toegevoegde waarde heeft: de cliënten hebben er iets aan
- We proberen alles in één keer goed te doen. Dat is natuurlijk vooral fijn voor de cliënt, maar ook fijn voor ons, want fouten maken kost tijd, en tijd is geld
- We organiseren het werk slim, bijvoorbeeld: als we iemand verzorgen zorgen we dat we alles wat we daarbij nodig hebben klaar hebben liggen, als we achter de computer zitten voor teamtaken, dan is de informatie die we daarbij nodig hebben aanwezig in het kantoor, bij het maken van routes kijken we ook naar waar in de wijk de cliënten wonen, zodat we de reistijd kort houden
- Als er slimme ideeën zijn om het werk zo goed mogelijk te organiseren, dan leren we die aan elkaar



# 4

- Als er klachten of incidentmeldingen zijn, dan gebruiken we die om als team en als medewerkers van te leren
- Het is fijn en gezond voor cliënten om die dingen die zij zelf kunnen ook zelf te blijven doen, en het helpt ons ook om het werk slim te organiseren
- Als we informatie moeten delen of overdragen doen we dat op een slimme manier, die bij iedereen bekend is en die ook goed werkt

*Hoe “lean” zijn jullie als team? Kijken jullie in het werkoverleg wel eens naar hoe het werk georganiseerd is en werken jullie aan verbeterpunten?*

## Zorgen voor voldoende cliënten

Financieel gezond zijn doe je door op de kosten te letten, maar ook door te zorgen voor voldoende en tevreden cliënten. Als team kan je van alles doen om daarvoor te zorgen:

- Goede zorg leveren, zodat cliënten tevreden zijn en bij je team willen blijven
- Goede zorg leveren, zodat cliënten en hun naasten reclame voor je maken
- Goede relaties opbouwen met andere zorgverleners zoals huisartsen, fysiotherapeuten, transferverpleegkundigen, de apotheek, zodat zij aan jouw organisatie en jouw team denken als ze weten dat een cliënt zorg nodig heeft
- Zelf enthousiast over je werk vertellen in je eigen omgeving, ook dat is reclame maken
- Met je manager van gedachten wisselen over hoe je als organisatie en als team voor voldoende cliënten kunt zorgen

*Hebben jullie als team een goed zicht op wie er binnen de organisatie over de marketing en de reclame gaat? Hebben jullie goede folders en visitekaartjes, staat er goede informatie op de website? Weten jullie de afspraken van de organisatie die voor jullie team belangrijk zijn, bijvoorbeeld met de gemeente, met verzekeraars, met het zorgkantoor, met het wijkteam?*

## Goed luisteren

Als zelfsturend team ben je samen ook een beetje een “ondernemer”. Ondernemers zijn altijd op zoek naar nieuwe kansen. Je kunt je team en de organisatie helpen om financieel gezond te zijn door goed te luisteren en de informatie die je verzamelt te delen in je team of met je manager te bespreken:

- Als cliënten aangeven dat zij meer zorg nodig hebben
- Als cliënten vertellen dat iemand in hun omgeving zorg nodig heeft
- Als je hoort dat er ergens in het dorp een toenemende zorgvraag is
- Als je denkt dat er in de toekomst een bepaald soort zorg nodig is, die jullie als team heel goed zouden kunnen geven, bijvoorbeeld omdat je merkt dat er in de wijk steeds meer mensen zijn met beginnende dementie, of als je merkt dat het aantal mensen dat na een ziekenhuisopname thuis revalideert toeneemt



# 5

## Goed omgaan met geld

Binnen het team zijn de medewerkers het belangrijkste: zij leveren de zorg, zij zorgen voor kwaliteit, zij werken samen met de cliënt aan goede zorg. De salariskosten zijn voor het team de hoogste kostenpost. Maar er zijn ook nog andere kosten: huur van kantoorruimte, aanschaf van meubilair of computers, reiskosten, kosten voor hulpmiddelen en kantoorartikelen, etc. Bij financieel gezond zijn helpt het om ook met deze kosten zorgvuldig om te gaan. Geld kan je maar een keer uitgeven, dus het is ook belangrijk om goede keuzes te maken. Eigenlijk net als thuis: als je een nieuwe wasmachine nodig hebt, of als je met kerst cadeautjes onder de kerstboom wilt, dan moet je misschien in die maand bezuinigen op iets anders, of sparen zodat je je een dure aanschaf kunt veroorloven.

*Welke kosten maken jullie als team? Wat bepalen en betalen jullie als team zelf? Wat regelt de organisatie voor jullie? Hebben jullie ideeën over hoe geld beter besteed kan worden, en praten jullie daar dan ook over met de manager of met de ondersteunende diensten?*

