

Factsheet Verbeterprogramma

Imagine²

In het verbeterprogramma wordt ingezet op het creëren van een learning community binnen het ziekenhuis. Continu verbeteren als onderdeel van de cultuur binnen het ziekenhuis. Verbeteringen zijn iteratieve, kleine, concrete veranderingen vanuit een duidelijk gezamenlijk gedragen en vastgesteld strategisch doel.

De Clinical Leader wordt in het verbeterprogramma in staat gesteld de opgedane kennis en vaardigheden in praktijk te brengen door samen met een multidisciplinair verbeterteam een eigen verbetertraject op te zetten, uit te werken en in de praktijk uit te voeren. Vanuit een overkoepelend strategisch verbeterthema op ziekenhuisniveau worden hiertoe hanteerbare subverbeterthema's geformuleerd. Per verbetertraject wordt een verbeterplan gemaakt waarin wordt beschreven en voorbereid welke verbeteringen worden nagestreefd.

De Clinical Leaders gaan vervolgens samen met hun multidisciplinaire verbeterteams in een iteratieve kort-verbetercyclus verbeteringen in gang zetten. Deze actiegerichte ontwikkel- en verbetermethode werkt als een olievlek: zij betreft en bereikt alle relevante mensen, van Clinical Leaders tot Raad van Bestuur, van verbeterteam tot patiënten. Zo wordt bijgedragen aan een cultuur van continu verbeteren, over disciplines heen.

Om een idee te geven: 'Communicatie op de OK' en 'verkorting van toegangstijden' zijn voorbeelden van ziekenhuis brede verbeterthema's. Efficiency van de poli-agenda kan een mogelijk subthema bij het thema 'verkorting van toegangstijden' zijn. Voorbeeld van uitwerking van dit subthema: het sturen van een sms ter herinnering aan een poli-afspraak verlaagt de no-show. Lagere no-show verhoogt de efficiency van de poli-agenda en draag hiermee bij aan kortere toegangstijden. Met kleine dingen kun je het verschil maken!



IHI Model for Improvement

Binnen het verbeterprogramma wordt gewerkt met het IHI Model for Improvement¹. Dit is een simpel, maar heel krachtig instrument om verbeteringen te versnellen. Dit

model kan gebruikt worden naast veranderconcepten die organisaties vaak al hanteren, omdat het bedoeld is om versnelling in verbeteringen te gaan organiseren.

Het model van de IHI bestaat uit twee delen:



Deel 1: Drie fundamentele vragen (Bovenste deel van de figuur)

• Doelen stellen

Welk doel wordt er nagestreefd, wat willen we bereiken? Het doel moet tijdspecifiek en meetbaar zijn; het moet ook een definitie bevatten van de specifieke patiëntenpopulatie of een ander systeem dat wordt beïnvloed.

• Maatstaven opstellen

Het vaststellen van maatstaven om de resultaten ten aanzien van de gestelde doelen te kunnen meten. Er worden kwantitatieve en/of kwalitatieve metingen opgezet om te kunnen vaststellen of een specifieke verandering echt leidt tot een verbetering.

• Veranderen om doelen te bereiken

Welke veranderingen kunnen worden ingezet om de gestelde doelen te bereiken? De ideeën voor veranderingen kunnen komen uit de literatuur, uit andere organisaties, of bv. van medewerkers die in het primaire proces werken (hierbij wordt gebruik gemaakt van best available evidence).

Deel 2: Plan-Do-Study-Act cyclus (Onderste deel van de figuur)

• Veranderingen testen

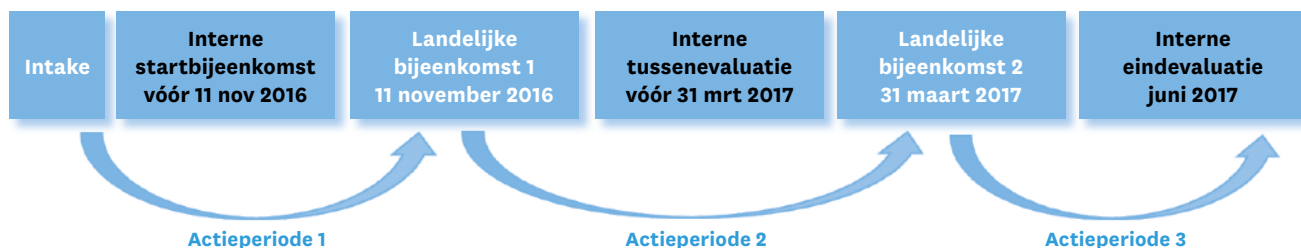
De plan-do-study-act (PDSA) cyclus wordt gebruikt om in een iteratieve kortverbetercyclus een verandering in de echte werkomgeving uit te testen. Dit gebeurt door in te plannen wanneer de verandering ingaat, de verandering uit te

proberen, de resultaten te observeren en actie te ondernemen op wat hieruit geleerd kan worden. In de testfase zijn dit hele kleine veranderingen die elkaar opvolgen en op elkaar voortbouwen (iteratief proces).

Kenmerk is dat de PDSA cyclus helemaal rondgaat en er per verandering meerdere PDSA cycli zijn. Dit is de wetenschappelijke methode voor actiegericht leren.

¹ <http://www.ihl.org/resources/Pages/HowtoImprove/default.aspx>

Inrichting van het verbeterprogramma



Het verbeterprogramma bestaat uit drie actieperiodes, die starten na de intake, na de eerste en na de tweede landelijke bijeenkomst. Tussentijds vinden drie bijeenkomsten in het ziekenhuis plaats. De bijeenkomsten worden begeleid door het Erasmus Centrum voor Zorgbestuur.

Intake

In elk ziekenhuis vindt een intake plaats van het Erasmus Centrum voor Zorgbestuur met de Clinical Leaders, de Raad van Bestuur en (een vertegenwoordiger) van het Bestuur van de Medische Staf.

Interne startbijeenkomst

Elk ziekenhuis organiseert een startbijeenkomst waar Clinical Leaders samen met de verbeterteams de eerste versie van het verbeterprogramma van het ziekenhuis

en verbeterplannen per traject presenteren aan Raad van Bestuur, bestuur medische staf en overige betrokkenen. Tijdens deze bijeenkomst wordt feedback gegeven door het Erasmus Centrum voor Zorgbestuur.

Interne tussenevaluatie

Tijdens de tussenevaluatie in het ziekenhuis worden het proces en de voortgang van de verbetertrajecten besproken tussen de verbeterteams, Clinical Leaders en betrokkenen (incl. Raad van Bestuur, en het bestuur van de medische staf). Deze tussenevaluatie wordt begeleid door het Erasmus Centrum voor Zorgbestuur.

Interne eindevaluatie

Bij de eindevaluatie in de ziekenhuizen is aandacht voor heden en toekomst.

Wat is er gerealiseerd en geleerd en hoe gaan we hiermee verder? Hoe bouwen we verder aan de learning community, wat zijn de nieuwe ambities? De eindevaluatie kan het karakter hebben van een presentatie/terugkoppeling van de opgedane ervaringen aan een breder publiek in de vorm van een slotbijeenkomst.

Landelijke bijeenkomsten verbeterteams

Tweemaal komen de verbeterteams van alle ziekenhuizen bij elkaar. Tijdens deze landelijke bijeenkomsten worden kennis en ervaringen gedeeld en worden handreikingen gedaan voor het vervolg (de volgende actieperiode). De landelijke bijeenkomsten zijn uit praktische overwegingen telkens gekoppeld aan een bijeenkomst van het Clinical Leadership programma.

Begeleiding door Erasmus Centrum voor Zorgbestuur

Het verbeterteam van het Erasmus Centrum voor Zorgbestuur heeft een rol bij de intake, de start, de tussen- en de eindevaluatie van het verbeterprogramma per ziekenhuis.

Ook worden het verbeterprogramma en de verbeterplannen voorzien van feedback. Daarnaast is het verbeterteam van het Centrum gedurende het hele programma beschikbaar voor vragen via joan.verweij@bmg.eur.nl

Ook tijdens het Clinical Leadership programma is er gelegenheid vragen te stellen over de verbetertrajecten. De tweede bijeenkomst van het Clinical Leadership programma (14 oktober 2016) is in zijn geheel gewijd aan de verbeterprogramma's.



Erasmus
Centrum voor
Zorgbestuur