

Case Wit-Gele Kruis Oost-Vlaanderen

“Geloof in competenties: kracht van een zelfsturend zorgteam”

CONGRES ‘ACADEMICS MEET PRACTITIONERS’

23-11-2017 – Danielle Van Landuyt – Directeur personeel en organisatieondersteuning

Wit-Gele Kruis Oost-Vlaanderen

- Dienst voor thuisverpleging
- ° 1937
- 24/24u, 7/7dagen
- > 4.000.000 huisbezoeken per jaar
- 1750 fantastische collega's waarvan 1500 zorg

Wit-Gele Kruis Oost-Vlaanderen

Vroeger: klassieke hiërarchische lijnorganisatie

- Grote groepen van medewerkers (60p)
verspreid over 30 locaties
- Aangestuurd door een hoofdverpleegkundige
- Bijgestaan door een kwaliteitsbegeleider,
administratief medewerker

Wit-Gele Kruis Oost-Vlaanderen

Nu: gedeeld leiderschap met zelfsturende zorgteams

- 133 teams verspreid over 51 locaties
- Gemiddeld 10 à 12 personen
- Bijgestaan door o.a. teamcoaches,
planningsbegeleiders, 4 teamondersteuningspunten



Van waaruit is onze behoefte om te
veranderen ontstaan?

Aanleiding

- Externe uitdagingen
 - Stijgende zorgvraag door vergrijzing.
 - Rekrutering zorgmedewerkers onder druk.
 - Patiënten en doorverwijzers willen een vast vertrouwd gezicht, snelle beslissingen en aanpassingen op maat.
 - Overheid zoekt nieuwe organisatievormen voor uitdagingen zorg.
- Interne uitdagingen
 - Knelpunten in werkorganisatie ondanks proefprojecten
 - Langer bevlogen en gezond werken.



Hoe werd de verandering
aangepakt?

Geïntegreerde aanpak: van visie naar inrichting

De visie op zorg als gemeenschappelijk referentiepunt en toetssteen

WGK wil de referentie zijn in thuisverpleging binnen maatschappelijk verantwoorde totaalzorg

Meer **wendbaarheid** door kortere en snellere communicatielijnen

Werk maken van **vast vertrouwd gezicht**

Lokaal zeer goed **samenwerken** met andere zorgactoren

Geïntegreerde aanpak: van visie naar inrichting

Zelfsturende zorgteams als **middel** om de visie op zorg te realiseren:

- hebben zorgproces van A tot Z in handen
- rapporteren rechtstreeks aan directie
- hebben inzicht in doelen en werking via teamdashboard
- hebben meer regelruimte en autonomie dan voorheen
- werken binnen een afgesproken kader met essentiële afspraken waarover geen eigen beslisruimte mogelijk is (visie, wetgeving, praktisch,...).

Inrichting : structuur

- Weghalen van 2 hiërarchische lagen tussen medewerkers en directie → kortere communicatielijnen, snelheid
- Grote afdelingen met 60p vervangen door 133 zorgteams van min. 8p en max. 15p → wendbaarheid
- Kleine teams regelen zorg binnen een geografisch gebied → vast vertrouwd gezicht

Inrichting : mens

- Bepaalde competenties dienen gewaarborgd op teamniveau i.p.v. individueel
- Rolverdeling binnen het team voor regeltaken naargelang interesse en competenties
- Teams hebben eindbeslissing over werving collega's.
- Teams maken eigen keuzes binnen een budget bv.:
 - Vorming
 - Huishoudbudget
 - Eigen locatie mits motiveringsdossier

Inrichting: gedeeld leiderschap

- Teams rapporteren rechtstreeks aan directie.
- Teams samen verantwoordelijk voor de patiënten, voor de resultaten en hebben hiervoor meer regelruimte en autonomie.
- Teams worden ondersteund door diverse functies o.a. teamcoaches, teamondersteuningspunten,...
- Bottum-up participatie oa via themanamiddagen met rolhouders.
- De visie en de kaderafspraken vormen gemeenschappelijk referentiekader en zijn niet vrijblijvend.
- Managementaansturing o.b.v. outcome en kwaliteit van resultaten eerder dan op het “hoe”.

Effecten

- Maatschappelijke outcome studie i.s.m. KUL en Ugent
- Bronnen voor bevlogenheid van onze medewerkers i.s.m. Resolved
 - Samenwerking in team
 - Inspraak in beslissingen
 - Verbeterde zorg voor patiënten
- Zoeken naar nieuwe evenwichten
 - Betrokkenheid versus balans werk-privé
 - Zelfsturing ondersteunen versus werken i.f.v. kader en outcome

An aerial photograph of a large regatta on a deep blue ocean. Numerous sailboats with white sails and some with colorful accents are scattered across the water, creating a dense field of white against the dark blue sea. The perspective is from a high angle, looking down at the boats.

“Als je een schip wil bouwen, roep dan geen mannen bij elkaar om hout te verzamelen, het werk te verdelen en orders te geven. In plaats daarvan, leer ze verlangen naar de enorme eindeloze zee.” *Antoine de Saint-Exupéry*