Mission (Im)possible: de kliniek van de toekomst
Plan van aanpak

ST ANTONIUS
een santeon ziekenhuis

Concept inhoudsopgave

- Aanleiding Mission (Im)possible
- De missie
- Wat houdt Mission (Im)possible in
- Project fases en structuur
- Inzoomen op pilot

Opmerking: dit is de versie plan van aanpak voor fase 2, aangevuld met korte vooruitblik naar fase 3

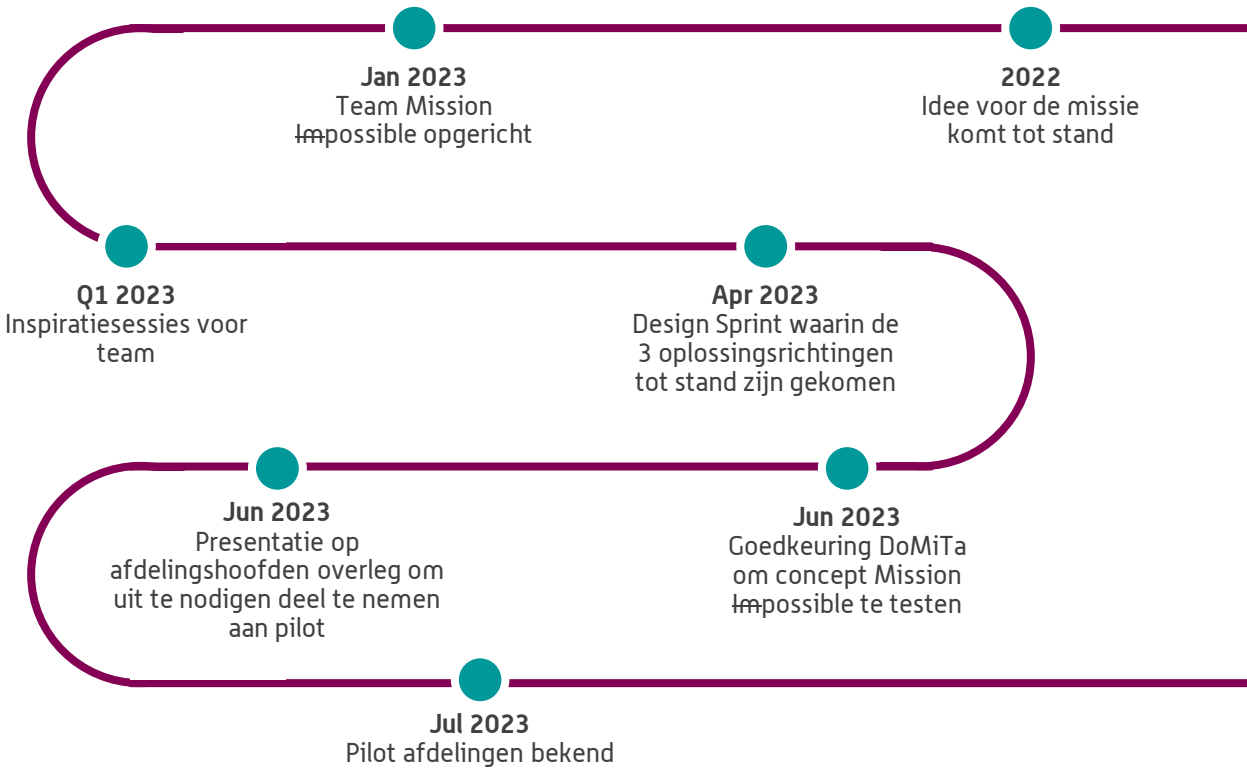
ST ANTONIUS
een santeon ziekenhuis

Waarom is Mission ~~Im~~possible nodig en wat is er tot nu toe gebeurd

Waarom is Mission ~~Im~~possible nodig

Net als andere ziekenhuizen, kampen we in het St. Antonius met een tekort aan verpleegkundigen. Gezien de stijgende zorgvraag wordt dit tekort in de komende jaren alleen maar groter en rapporten rondom personeelsschaarste schetsen een somber beeld. Kortom: we moeten meer zorg met minder mensen leveren. In plaats van af te wachten tot de druk steeds verder toeneemt, herontwerpen we de zorg op de verpleegklinieken met de volgende 'Mission Impossible': *'Hoe kunnen we met hetzelfde aantal verpleegkundigen aan 2x zoveel patiënten goede zorg bieden en het werk leuk houden?'*

Wat is er tot nu toe gebeurd



ST ANTONIUS
een santeon ziekenhuis

De missie zoals meegegeven aan de projectgroep Mission (Im)possible

Situatie

- Tekorten aan verpleegkundigen, lijkt in de toekomst verder op te lopen
- Zorgvraag onverminderd hoog

Complicatie

- Nu druk met gaten vullen
- Geen structurele oplossing
- Vaak ten koste van werkplezier

Onmogelijke opdracht

- Laat je inspireren en denk na over andere manieren van werken, waarbij we met hetzelfde aantal geschoolde verpleegkundigen 2x zoveel zorg kunnen leveren

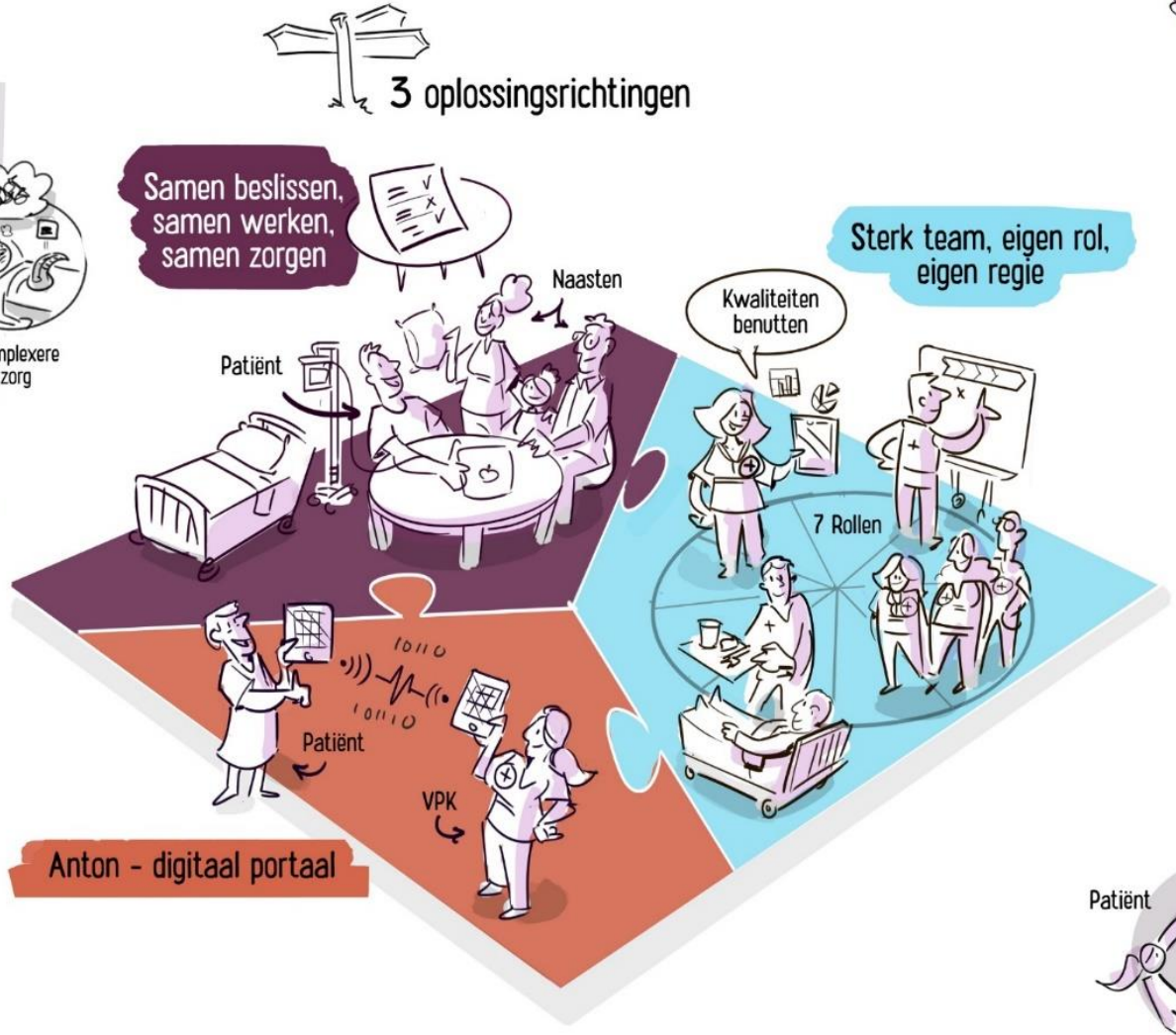
Scope

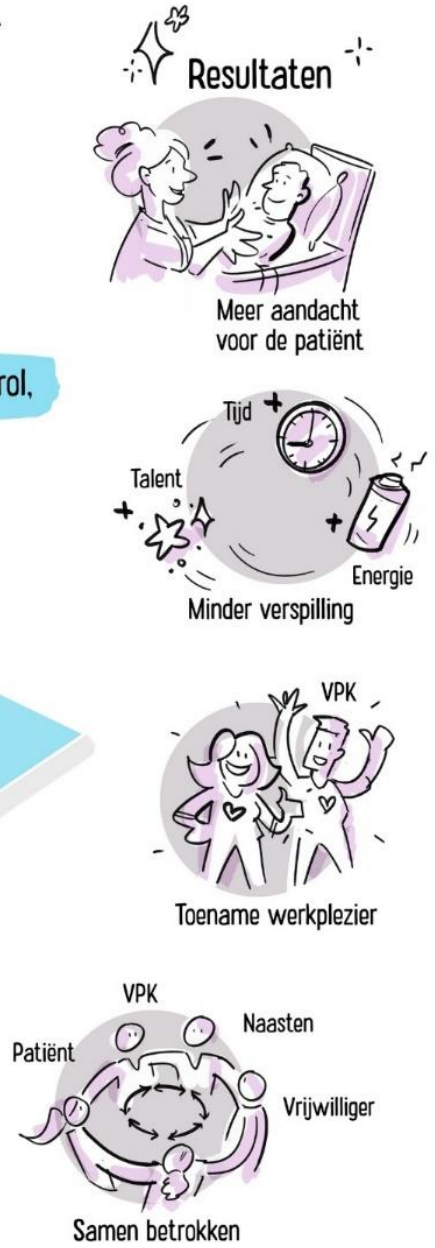
- Gaat om patiënten in het ziekenhuis opgenomen op een klinische afdeling, dus zorg naar buiten verplaatsen is buiten scope

ST ANTONIUS
een santeon ziekenhuis

Mission ~~(im)~~possible: De kliniek van de toekomst

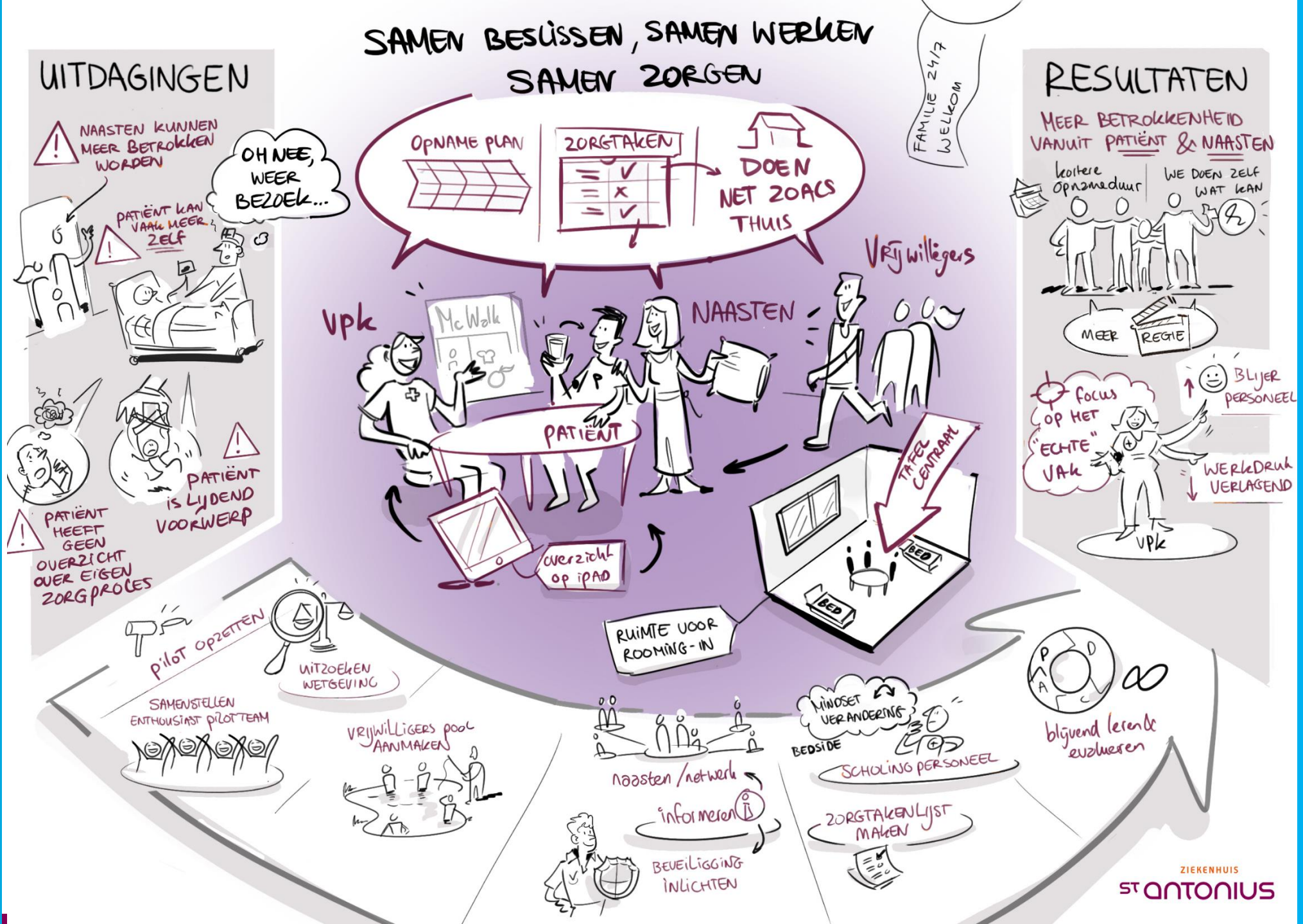
Ga jij met ons de uitdaging aan?





ZIEKENHUIS ST ANTONIUS

ANTONIUS TRANSFORMEERT



ZIEKENHUIS ST ANTONIUS

ANTONIUS TRANSFORMEERT

STERK TEAM, EIGEN ROL EIGEN REGIE

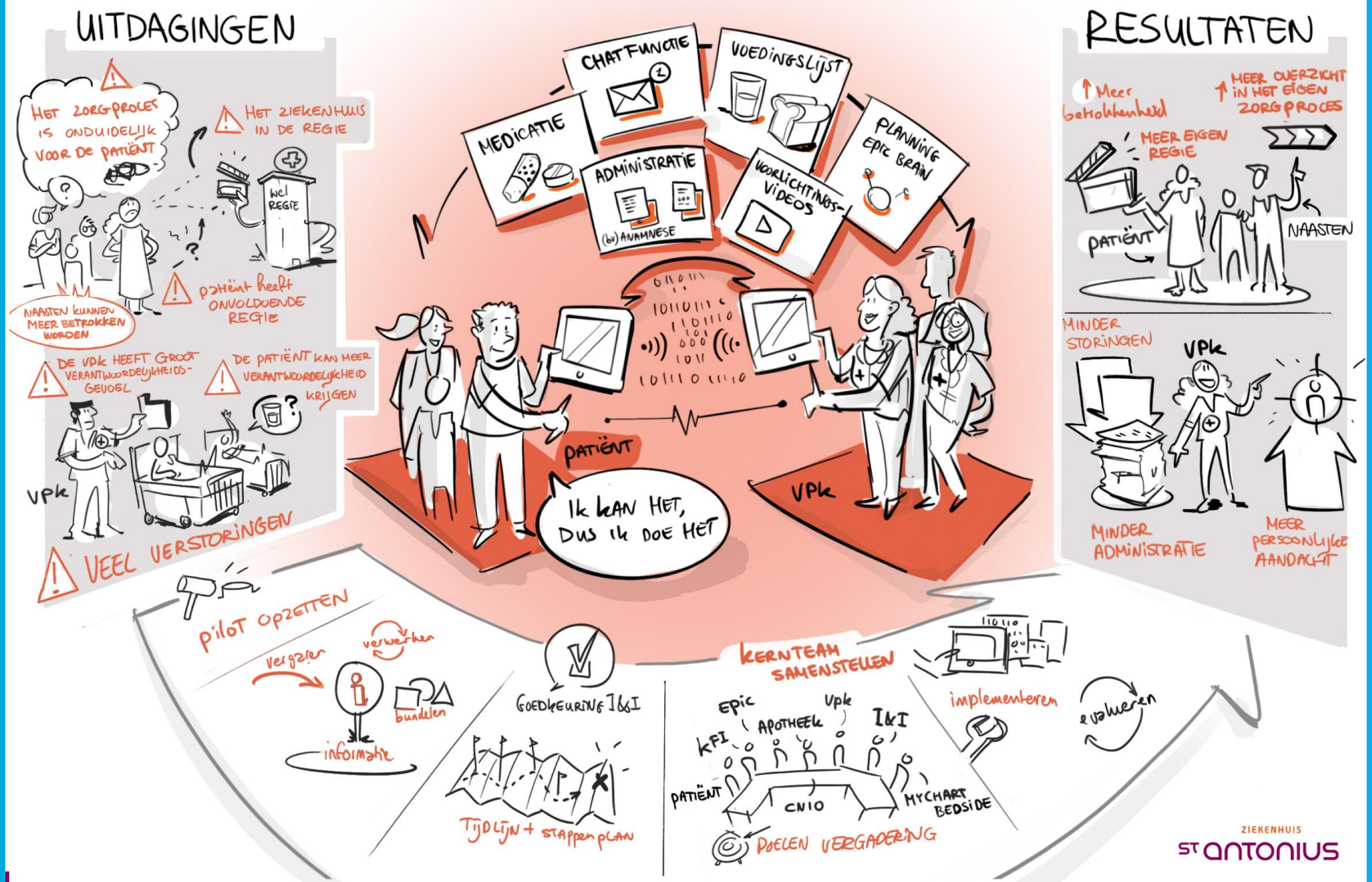
UITDAGINGEN

RESULTATEN

ZIEKENHUIS ST ANTONIUS

ANTONIUS TRANSFORMEERT

ANTON - DIGITAAL PORTAAL



ZIEKENHUIS ST ANTONIUS

De 3 oplossingsrichtingen zijn geïdentificeerd, nu komt de stap naar het verder uitwerken en testen hiervan

Om Mission ~~Im~~possible naar de volgende stap te brengen, wordt het concept getest via een pilot op 2 afdelingen. De voorbereiding en begeleiding van deze pilot wordt gedaan door het projectteam, zie dia 15.

Samenstellen projectgroep (voor de zomer)	Werven 2 pilotafdelingen (voor de zomer)	Voorbereiden pilots (vanaf de zomer)	Testperiode (okt – feb)	Beslissing over verder testen en eventuele uitrol
Grotendeels uit Mission Impossible groep VAR & Zorgmanagement zijn opdrachtgever	Drie afdelingen hebben aangegeven deel te willen nemen. Voor de zomer wordt bepaald welke twee zullen deelnemen Doel pilots is 'proof of concept'	Deels vooraf en deels adhv wat we leren in de tests Heidagen met vertegenwoordiging pilot afdelingen om experimenten vorm te geven	Korte experimenten om onderdelen te testen en aan te scherpen. Vervolgens gedurende enkele weken het concept integraal testen waarbij daadwerkelijk meer bedden per verpleegkundige geopend worden	Evalueren hoe we ziekenhuisbreed verder gaan met het concept

ST ANTONIUS
een santeon ziekenhuis

Fase 1 en 2 zijn afgerond en zijn het startpunt voor fase 3: ziekenhuisbrede implementatie

	Fase 1: voorbereiding pilot ✓	Fase 2: pilot met 2 afdelingen ✓	Fase 3: ziekenhuisbrede implementatie	Fase 4: mogelijke uitbreiding
Doel	Verder uitwerken oplossingsrichtingen en start met betrekken van de pilot afdelingen in voorbereiding	Oplossingsrichtingen testen op de pilot afdelingen met als doel het bewijzen van het concept	Implementatie van het geteste en aangescherpte concept op alle verpleegafdelingen	Werken in rollen en mogelijk andere initiatieven implementeren

Wat	• Opstellen plan van aanpak
	• Onderzoeken en verduidelijken randvoorwaarden voor pilot en experimenten (bv juridisch kader)
	• Voorbereiding op pilotafdelingen:
	  • Vormgeving van pilot definiëren, deels door projectleiders/projectgroep en opdrachtgevers en deels samen met (vertegenwoordiging van) de pilot afdelingen
	  • De oplossingsrichtingen verder uitwerken en concretiseren zodat experimenten gedefinieerd en gepland kunnen worden
	  • Voorbereiding experimenten
		• De eerste drie pilotmaanden onderdelen van de oplossingsrichtingen testen in experimenten
		  • Volgens een gezamenlijk gemaakte planning experimenten op (een deel van) de pilot afdelingen uitvoeren
		  • Op basis van de opgedane inzichten experimenten aanpassen indien nodig
		• Evalueren van de resultaten (kwalitatief en kwantitatief) van de individuele experimenten
		• Vanaf januari '24: opschalen naar het testen van het concept in samenhang
		• Bouw digitaal portaal en vanaf april '24: testen van het digitale portaal Uw opname
			• Op basis van de uitkomsten pilot de onderdelen die werken ziekenhuisbreed implementeren: versterken van patiënt- en naastenparticipatie en het implementeren van het digitale portaal. De 3e oplossingsrichting zal op de achtergrond verder uitgewerkt worden en zal daarna indien mogelijk in de praktijk worden gebracht
			• Samen met verpleegkundigen en de leiding van de verpleegafdelingen door middel van gezamenlijke werksessies het in gebruik nemen van patiënt- en naastenparticipatie en Uw opname voorbereiden en begeleiden op de afdelingen
			• Metingen uitkomsten en effecten van Mission (Im)possible
				• Tijdens fase 3 maken we gebruik van de werksessies om de haalbaarheid van de 3e oplossingsrichting (werken in rollen), en mogelijk nieuwe initiatieven op te halen en te bespreken met de community verpleegkundigen in de fase 4 inventarisatie
				• Indien uit deze inventarisatie blijkt dat de 3e oplossingsrichting, en/of de andere initiatieven voldoende potentie hebben om bij te dragen aan de missie zal fase 4 van start gaan om die onderdelen ook ziekenhuisbreed te implementeren

Hoe	• Betrekken relevante partijen in- en extern • Werksessies met afdelingen • Heidagen met afdelingen en originele projectleden	• Experimenten voorbereiden, uitvoeren en evalueren • Vanaf januari samenvoegen naar concept als geheel testen	• Werksessies met verpleegkundigen en leiding van de verpleegafdelingen • Uw opname gereed maken voor ziekenhuisbreed gebruik	• Werksessies met verpleegkundigen en leiding van de verpleegafdelingen
Wanneer	JUL – OKT '23	OKT '23 – JUL '24	JUL '24 – Q2 '25	Q3 '25– Q2 '26

St Antonius
een santeon ziekenhuis

Mission Impossible, (succes)verhaal St. Antonius Ziekenhuis

- Mission Impossible (MI) is ons gezamenlijk verhaal
- Het concept is ontwikkeld door verpleegkundigen en andere zorgprofessionals van verschillende verpleegafdelingen
- Nu gaan we als MI team samen met twee pilotafdelingen het concept in de praktijk testen en verder ontwikkelen in de hoop er een Mission Possible van te maken
- Dit betekent dat we de komende tijd

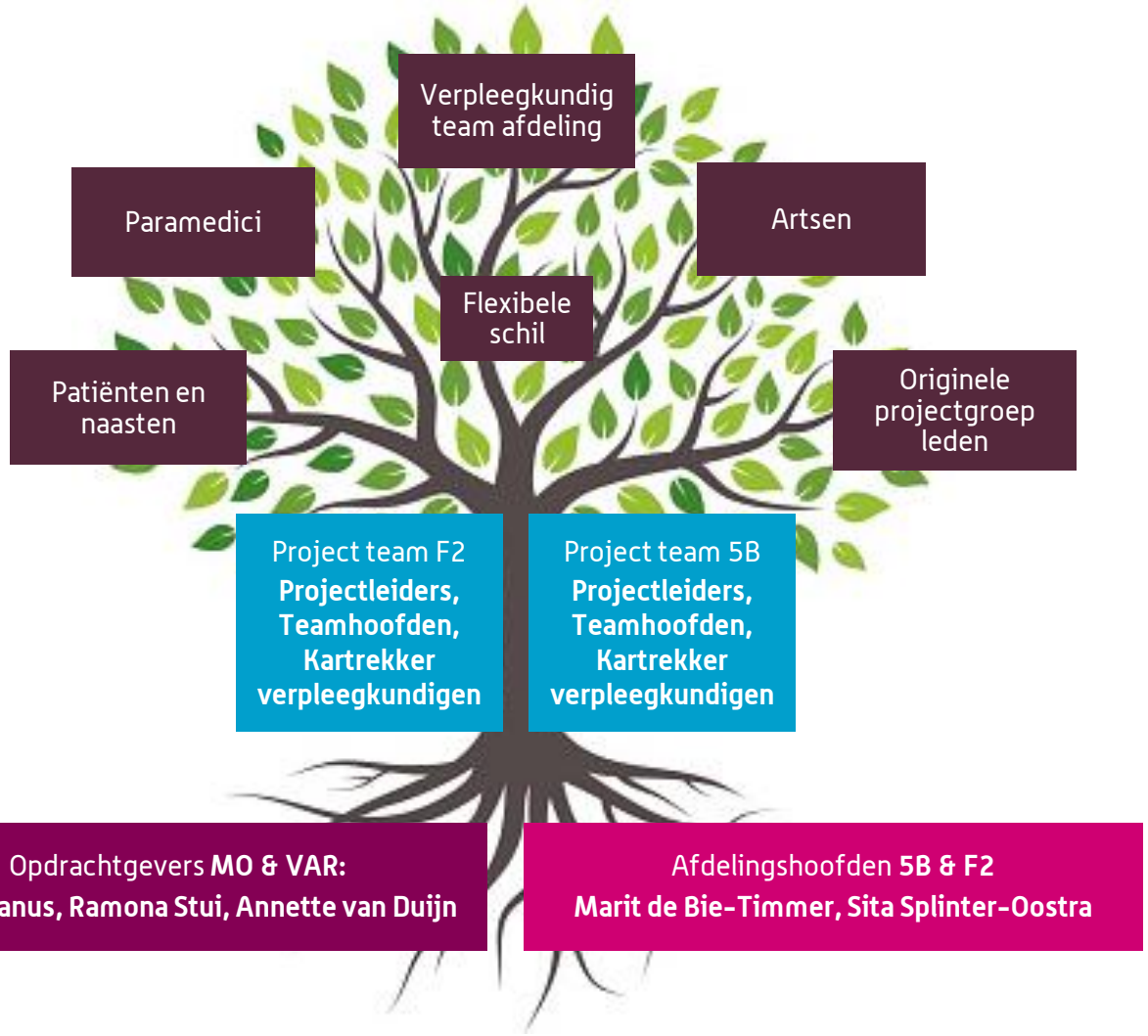
  1) Als pilotafdelingen en MI team het concept in de praktijk gaan testen, verrijken en aanscherpen met als doel om het op de twee afdelingen succesvol te maken

  2) Het concept generaliseerbaar maken naar alle afdelingen. Dit is een opdracht voor de MI projectleiders, met behulp van de ervaringen van de pilotafdelingen
- Uiteindelijk worden de twee pilotafdelingen mede eigenaar van het concept, net als elke volgende afdeling die er mee aan de slag gaat en het verder helpt verrijken

Wanneer in dit document verwezen wordt naar 'het concept' dan worden hiermee de drie oplossingsrichtingen bedoeld waaruit Mission Impossible bestaat

Project & overlegstructuur Mission (Im)possible

Projectstructuur



Overleggen

- **Ziekenhuis-brede implementatie overleg**:
  - Frequentie: 1 x per 3 weken
  - Wie: Projectleiders + opdrachtgevers
  - Doel: Bewaken van de voortgang op de ziekenhuis-brede implementatie van Mission (Im)possible en hulpvragen richting opdrachtgevers
- **Kruisbestuiving- & voortgangsoverleg:**
  - Frequentie: 1x per 2 weken – oneven weken
  - Wie: Representatie van project teams
  - Doel: ervaringen en kennis uitwisselen & voortgang bewaken, koersbepalen en hulpvragen richting afdelings/teamhoofden / opdrachtgevers
- **Continue samenwerking** tussen leden van de project teams en waar nodig de flexibele schil, hiervoor plannen we geen overleg-cyclus in.

ST ANTONIUS
een santeon ziekenhuis

De opdrachtgevers zijn verantwoordelijk voor

	Focus op pilot afdeling		Focus ziekenhuisbreed
Opdrachtgevers	• Besluitvorming over wijziging in de inhoud van het concept Mission (Im)possible • Besluitvorming over scope pilot	+	• Het creëren van randvoorwaarden in de organisatie om de pilot succesvol te laten zijn • Het overzien van de ontwikkeling van de ziekenhuisbrede implementatie • Besluit over vervolg Mission (Im)possible n.a.v. pilot (incl. aanvraag fase 2 vanaf juni '24)

De afdelingshoofden zijn verantwoordelijk voor

	Focus op pilot afdeling	Focus ziekenhuisbreed
Afdelingshoofden	• Het creëren van randvoorwaarden om de experimenten en de pilot succesvol te laten zijn op de pilotafdelingen • Het overzien van de ontwikkeling van de afdelingsbrede implementatie • Informeren / betrekken relevante maatschappen / vakgroepen	

Het projectteam is verantwoordelijk voor

	Focus op pilot afdeling	Focus ziekenhuisbreed
Project team – allen	• Het aanscherpen van de oplosrichtingen • Het vormgeven en leren van de experimenten • Het (faciliteren van het) uitvoeren van de experimenten • Evalueren van de effecten van de experimenten (inclusief bepalen van manier van evalueren) • Het verpleegkundig team op de afdeling motiveren en meenemen in de pilot en bijbehorende veranderingen	
+ Projectleiders	• Het ondersteunen van de pilotafdelingen in het maken van de vertaalslag van papier naar praktijk • Het begeleiden van de pilotafdelingen in het recht blijven doen aan de oorspronkelijke kern van MI	+ • Het generaliseren van het concept naar andere afdelingen • Ontwikkelen van ziekenhuisbreed implementatieplan • Indien nodig regelen van afdeling overstijgende zaken
+ Vrijgespeelde verpleegkundigen	• Inbrengen afdelingsspecifiek perspectief op het concept om het daarmee te verrijken	
+ Teamhoofden	• Het creëren van randvoorwaarden om de experimenten en de pilot succesvol te laten zijn op de pilotafdelingen • Het overzien van de ontwikkeling van de afdelingsbrede implementatie	

ST ANTONIUS
een santeon ziekenhuis

De flexibele schil is verantwoordelijk voor

	Focus op pilot afdeling	Focus ziekenhuisbreed
Flexibele schil – allen	• Het bijdragen aan de vormgeving en invulling van de experimenten op voor hen relevante onderwerpen • Het zijn van een klankbordgroep voor het projectteam om ideeën te toetsen	
+ Patiënten en naasten	• Inbrengen van patiëntenperspectief op het concept en de experimenten om het daarmee te verrijken	
+ Artsen	• Inbrengen van artsenperspectief op het concept en de experimenten om het daarmee te verrijken	
+ Verpleegkundig team afdeling	• Inbrengen van afdelingsperspectief op het concept en de experimenten om het daarmee te verrijken	
+ Originele projectgroep	• Het delen van de achtergrond en kennis over het concept • Het ondersteunen bij experimenten waar nodig en in samenspraak met de pilotafdelingen	+ • Bijdragen aan ontwikkeling ziekenhuis-breed concept en implementatie • Het uitdragen van de MI visie op de eigen afdeling
+ Paramedici	• Inbrengen van paramedisch perspectief op het concept en de experimenten om het daarmee te verrijken	

ST ANTONIUS
een santeon ziekenhuis

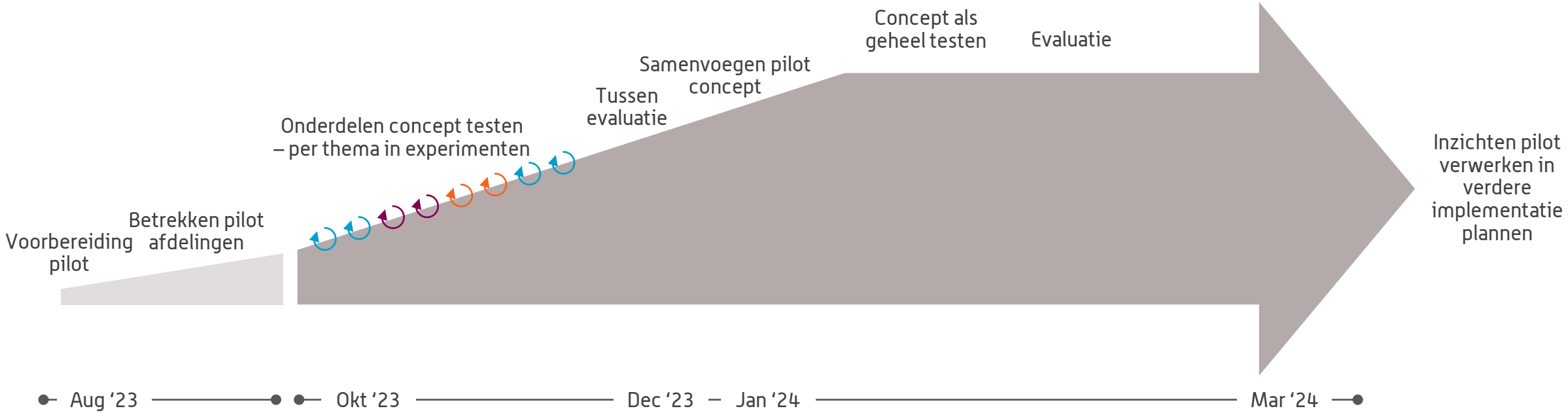
Doel van de pilot? Wanneer is de pilot geslaagd?

Doel van de pilot is het **testen van het concept en de 3 oplossingsrichtingen** (waarbij het digitale platform nog niet ontwikkeld is en pragmatisch getest zal worden):

- **Centrale vraag: lukt het om extra bedden te openen* op de afdeling en/of het werkplezier te verhogen wanneer het concept in gebruik is, waarbij kwaliteit van zorg en de patiënt tevredenheid minstens op hetzelfde niveau blijven?**
- Geeft inzicht in welke onderdelen van Mission (Im)possible wel / niet werken en aangescherpt kunnen worden (tijdens en na de pilot)
- De inzichten en ervaringen uit de pilot zijn input voor het opstellen van de verdere implementatie plannen van Mission (Im)possible

*of minder personeel in te zetten

Tijdslijn pilotfase op 2 pilotafdelingen



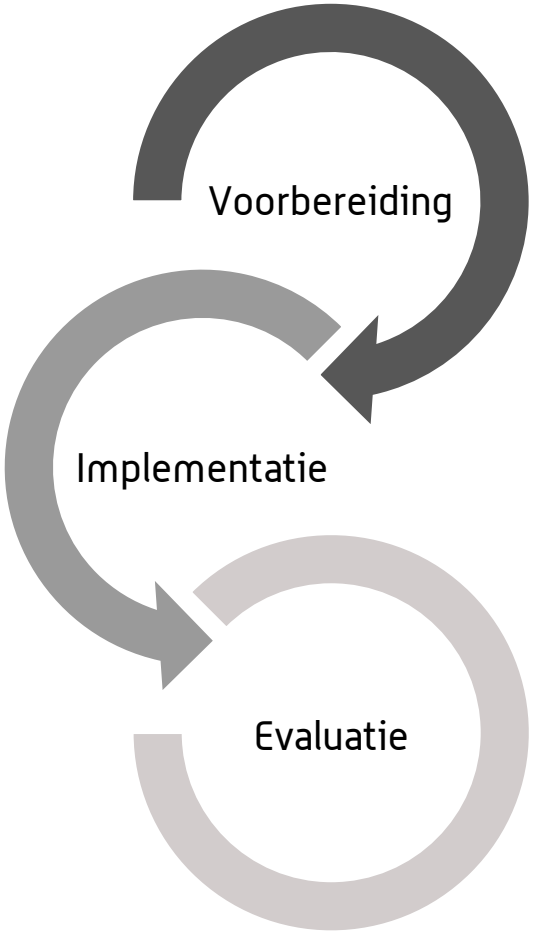
ST ANTONIUS
een santeon ziekenhuis

Wat bedoelen we met experiment

Om het testen van het concept en de drie oplossingsrichtingen van Mission (Im)possible veilig op te bouwen en te structureren maken we gebruik van experimenten. Tijdens elk experiment zal een onderdeel van de oplossingsrichtingen centraal staan, en zal steeds een verandering getest worden op de werkvloer.

Elk experiment zal bestaan uit een voorbereiding, de implementatie en een evaluatie:

- **Voorbereiding**: met de betrokkene verpleegkundigen die het experiment gaan uitvoeren (en andere relevante betrokkenen) afstemmen wat het experiment beoogt te testen en wat dit betekent voor de manier waarop zij werken tijdens de implementatie
- **Implementatie**: uitvoering van het experiment
- **Evaluatie**: zowel kwalitatief als kwantitatief, om ervaringen en geleerde lessen na implementatie van het experiment te bewaren en waar nodig het experiment aan te passen om het nog eens uit te voeren



ST ANTONIUS
een santeon ziekenhuis

Experiment:

Voorbereiding

Wat houdt het experiment in?

Wat hebben we nodig voor het experiment?

Wie wordt door de verandering geraakt?

Hoe gaan we de eerder genoemde spelers betrekken bij de voorbereiding?

Welke risico's kunnen bij dit experiment ontstaan?

Welke acties moeten we uitvoeren voor de start van het experiment en wie voert dit uit?

Verwachte impact

ST ANTONIUS
een santeon ziekenhuis

Experiment:

Implementatie

Wanneer en hoelang voeren we het experiment uit?

Wat gaan we concreet anders doen?

Welke onderdelen hebben we tussentijds aangepast en waarom?

Wat als er tijdens het experiment iets misgaat?

Wie is betrokken bij de uitwerking:

ST ANTONIUS
een santeon ziekenhuis

Experiment:

Evaluatie

Hoe en wanneer evalueren we:

Willen we hiermee doorgaan?

Is de verwachte impact gerealiseerd? Wat wel en wat niet?

Wat hebben we geleerd?

Inspanningsniveau L M H

ST ANTONIUS
een santeon ziekenhuis