Goed beter best *practices*

Kracht van Klinieken

Oogcentrum Noordholland

KIJK OP CULTUUR

Welke best practice wilt u delen?
De Onze best practice wordt door de buitenwereld omschreven als ons "concept". Wij noemen het onze manier van werken. Hoe dan ook, wij geloven dat het gaat om het neerzetten van een cultuur. Wij hebben veel geïnvesteerd (en dat blijven we doen) in een kwaliteits- en veiligheidscultuur. Wij functioneren op niveau "vooruitstrevend", volgens de cultuurladder van Parker en Hudson. Ons motto is hier: 'We doen het veilig, of we doen het niet'. We richten onze energie daarbij op onze patiënten en onze medewerkers: 'Je kunt niet goed voor patiënten zorgen als je niet goed voor je medewerkers zorgt'.

Wat was de aanleiding?
Onze filosofie is dat oogzorg anders kan en anders moet. Dit gaat sterk over aspecten als bereikbaarheid, bejegening professionaliteit. De bodem hieronder is kwaliteit en veiligheid. Dat is onze "license to operate". Onze organisatie is plat qua structuur en hard gegroeid. Iedereen moet langs dezelfde normen werken. Dat lukt niet met protocollen. Daarvoor moet je investeren in de cultuur.

Wat behelst de verbetering?
Wij hebben geïnvesteerd in een open cultuur die steunt op een systeem van meten, analyseren, bespreken en bijsturen (PDCA). Dat systeem staat en groeit. Wij hebben slechts één hiërarchische laag. Besluitvorming is voor iedereen volstrekt transparant. Iedereen kan bijdragen en wordt hiervoor uitgenodigd. In deze cultuur is iedereen continu met veiligheid en kwaliteit bezig. Ook op plaatsen waar geen arts of management aanwezig is, maken professionals eigen afwegingen langs de doelstellingen ('veilig of niet'). Het zorgt er ook voor dat we veel praktijksituaties melden waar een verbetermogelijkheid is of een (mogelijke) fout zich voordoet. Door de volledige en zorgvuldige terugkoppeling doen alle medewerkers actief mee en leren ze van elkaar. Hierdoor implementeren we verbeteringen, voorkomen we fouten of maken we ze maar één keer.

Wat zijn de referenties geweest?
Binnen de zorg, en binnen ZKN in het bijzonder, ligt veel nadruk op het bestaan van een Veiligheids Management Systeem. Het risico van abstracte systemen is dat zij niet

Over Oogcentrum Noordholland

Oogcentrum Noordholland is een oogheelkundige kliniek in Heerhugowaard. Op 1 februari 2010 opende de kliniek haar deuren. Een gedegen voorbereiding van 2 jaar was noodzakelijk om de doelstelling vanaf het begin zichtbaar te maken voor de patiënt en de medewerkers. De kliniek richt zich op alle aspecten rondom oogzorg en is uitermate goed voorzien van de benodigde apparatuur om het vooruitstrevende kwaliteitsniveau te kunnen hanteren. De meeste patiënten bezoeken de kliniek vanwege staar en macula degeneratie. Bij staaroperaties biedt de kliniek specialistische lenzen, zoals multifocale en torische lenzen, waardoor patiënten zo mogelijk zonder (lees)bril kunnen. Verder is het oogcentrum gespecialiseerd in glaucoom en ooglidcorrecties. Het centrum werkt nauw samen met omliggende ziekenhuizen o.a. voor hoog risico patiënten die zorg nodig hebben die ZBC's niet mogen leveren.

leven en slechts op papier bestaan. Om deze reden hebben wij sterk ingezet op "gedrag". Om het gewenste gedrag te bereiken besteden we veel tijd aan training en feedback. Wij hebben ingezien dat leiderschap en vooral voorbeeldgedrag voorwaardelijk zijn om hier stappen te zetten. Hier zetten we op in.

Hoe sluit deze best practice aan op uw visie?
De best practice is onze visie. Ons missie statement luidt: 'Wij geloven in aandacht voor onze patiënten én medewerkers'. Dit is onze invulling van 'andere oogzorg'. Oogzorg in Nederland staat op een hoog niveau. Ook Oogcentrum Noordholland levert professionele, deskundige en veilige zorg. Wij zijn van mening dat aspecten als 'persoonlijke aandacht' en 'zorg op maat' het verschil maken. Ogen zijn immers uniek en verdienen de allerbeste zorg. Om dit te realiseren zoeken wij continu naar vernieuwingen, investeren wij in onze medewerkers en zijn wij in gesprek met onze klanten.

Wie profiteert van deze best practice?
Uiteindelijk profiteert iedereen er van. De patiënt krijgt betere, veiligere oogzorg. De medewerker is in staat om deze zorg te leveren (dat is uiteindelijk toch het doel van de professional). Het werken in deze cultuur leidt tot grote tevredenheid, gezien ook onze hoge tevredenheidscijfers. De organisatie bereikt haar doelen (tevreden klanten en medewerkers). Ook de maatschappij en verzekeraars zijn beter af. Focus op kwaliteit leidt tot betere output. Soms tegen hogere initiële kosten, vaak niet eens. Maar zeker voorkomt het nazorg en herstel. Patiënten waarderen dit.

Wie hebben er meegewerkt aan deze best practice?
Het is echt een teamprestatie. Het begint bij een filosofie. Daarvoor waren de oprichters en het management verantwoordelijk. Deze is vervolgens in de praktijk vormgegeven door alle medewerkers. De best practice is integraal onderdeel van onze zorg. In die zin zijn alle stakeholders betrokken. Door het gesprek hierover met patiënten begrijpen ze maatregelen beter, waarderen ze deze hoger en zijn sommigen bereid om hierin mee te denken.

Welke drempels kwam u onderweg tegen en hoe heeft u deze overwonnen?
Het komen tot een open cultuur is een proces dat zich laat vergelijken met de processie van Echternach (twee stappen vooruit, een achteruit). Veel medewerkers komen uit een andere cultuur en zijn argwanend of ze echt wel een verbetermaatregel over zichzelf of een andere moeten melden zonder rechtspositionele consequenties. Alleen goed voorbeeldgedrag kan medewerkers daarin over de streep trekken. De open cultuur en het zelf en vrijwillig melden van verbetermogelijkheden en fouten is geen vrijbrief voor het niet nemen van rechtspositionele maatregelen. Het vinden van de balans daartussen is een uitdaging. Sommige fouten mag je niet maken. Als je ze wel maakt, maar zelf meldt is de sanctie nog steeds daar. Dat kan druk zetten op het systeem.

Hoe worden de resultaten gemeten en vergeleken met de situatie vóór invoering?
Door onderzoek van eerdere jaren over deze onderwerpen te vergelijken. Tegelijkertijd is dat niet één-op-één mogelijk. omdat wetgeving ook verandert.

Wat heeft u geleerd van de best practice en de weg er naar toe?
Het hebben van een visie is een voorwaarde om ergens te komen. Vervolgens is goed leiderschap en een lange adem noodzakelijk.

"Ogen zijn uniek en verdienen de allerbeste zorg."

Waar bent u het meest trots op?
Dat we op dit niveau opereren, dat dat herkend wordt door onze omgeving ("ons concept") en dat dat zichtbaar leidt tot betere prestaties. **www.oogcentrumnoordholland.nl**