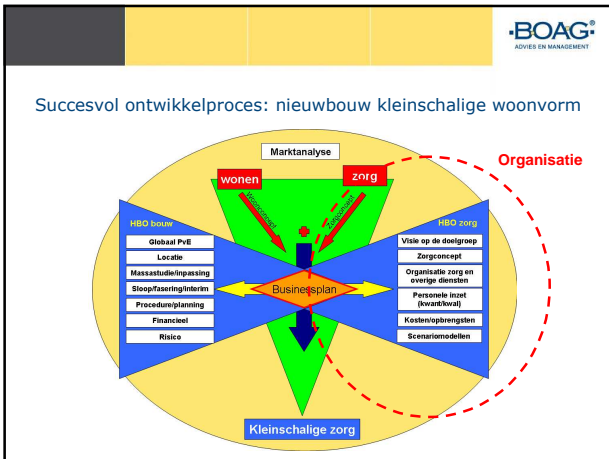


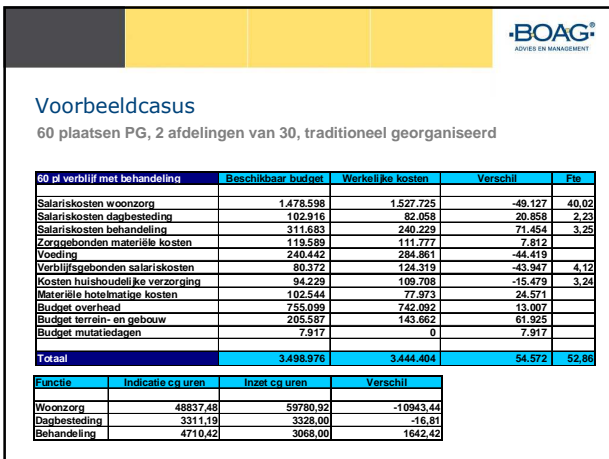


De transformatie naar kleinschalig wonen de gevolgen voor uw organisatie

drs. J.H.M. van Ginneken
Senior adviseur
2 februari 2010



Succesvol ontwikkelproces: nieuwbouw kleinschalige woonvorm



Voorbeeldcasus

60 plaatsen PG, 2 afdelingen van 30, traditioneel georganiseerd

60 pl verblijf met behandeling	Beschikbaar budget	Werkelijke kosten	Verschil	Fte
Salariskosten woonzorg	1.478.598	1.527.725	-49.127	40,02
Salariskosten dagbesteding	102.916	82.058	20.858	2,23
Salariskosten behandeling	311.683	240.229	71.454	3,25
Zorggebonden materiële kosten	119.589	111.777	7.812	
Voeding	240.442	254.861	-44.419	
Verblijfsgebonden salariskosten	80.372	124.319	-43.947	4,12
Kosten huishoudelijke verzorging	94.229	109.708	-15.479	3,24
Materiële hotelmatige kosten	102.544	77.973	24.571	
Budget overhead	755.099	742.092	13.007	
Budget terrein- en gebouw	205.587	143.662	61.925	
Budget mutatielidagen	7.917	0	7.917	
Totaal	3.498.976	3.444.404	54.572	52,86

Functie	Indicatie eq uren	Inzet eq uren	Verschil
Woonzorg	48837,48	59780,92	-10943,44
Dagbesteding	3311,19	3328,00	-16,81
Behandeling	4710,42	3068,00	1642,42

2. Vervanging medewerker woning altijd noodzakelijk

Bruto tijd in uren per Fte	1872
Ziekteverzuim 7%	131,04
1740,96	
Verlofmandje	247,00
Netto tijd in uren per Fte	1493,96

Netto tijd in uren per Fte	1493,96
Werkoverleg	33
Scholing en commissies	28,5
Overig	0
Netto clientgebonden tijd per Fte	1432,46

3. Bedbezetting

Afdeling: 99% + mutatiedagen

Groepswoning: 97,5 % + mutatiedagen

In voorbeeld budget € 52.895 ↓

4. Bij kleinschalige zorg kun je niet uitgaan van de normen zoals vastgelegd in de zorgzwaartepakketten: de geïndiceerde uren woonzorg worden ruim overschreden



Compensatie uit andere componenten is dus noodzakelijk

ZZP	Aantal cliënten	Uren WZ / week	Uren WZ / dag	Inzet WZ / dag
4	0	0	0,00	
5	6	93,6	13,37	
7	0	0	0,00	
Totaal	6	93,6	13,37	21,4

ZZP	Aantal cliënten	Uren WZ / week	Uren WZ / dag	Inzet WZ / dag
4	2	19,2	2,74	
5	4	62,4	8,91	
7	0	0	0,00	
Totaal	6	81,6	11,66	21,4

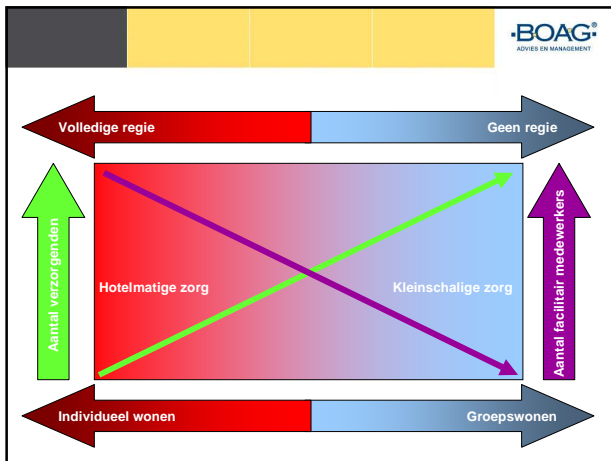
ZZP	Aantal cliënten	Uren WZ / week	Uren WZ / dag	Inzet WZ / dag
4	0	0	0,00	
5	4	62,4	8,91	
7	2	38	5,43	
Totaal	6	100,4	14,34	21,4

Uren woonzorg per dag per woning	21,40
Uren woonzorg per dag per client	3,57
Uren woonzorg per week per client	24,97
ZZP	4 cliënten ZZP 8
	2 cliënten ZZP 10

Uren woonzorg per dag per woning	29,00
Uren woonzorg per dag per client	3,63
Uren woonzorg per week per client	25,38
ZZP	4 cliënten ZZP 8
	4 cliënten ZZP 10

Kleinschaligheidsmodule





Concretisering van de visie in werkprocessen

- Maaltijdvoorziening
- Boodschappen
- Wasverzorging
- Schoonmaken
- Activiteiten
- Telefonische bereikbaarheid woningen
- Postbezorging
- Afvalverzorging
- Bezorging medicatie
- Restaurant/brasserie
- Huismeester
- Zorgcoördinator
- Uniform
- Behandeling

Voorbeeldcasus
60 plaatsen PG, 10 groepswooningen van 6 cliënten, woningen geclusterd per 5, traditioneel georganiseerd

60 pl verblijf met behandeling	Beschikbaar budget	Werkelijke kosten	Verschil	Fte
Salariskosten woonzorg	1.456.195	2.246.675	-790.480	54,98
Salariskosten dagbesteding	101.356	82.058	19.298	2,23
Salariskosten behandeling	306.961	240.229	66.732	3,25
Zorgebonden materiële kosten	117.777	110.152	7.625	
Voeding	236.799	280.660	-43.861	
Verlijfsgebonden salariskosten	79.154	124.319	-45.165	4,12
Kosten huishoudelijke verzorging	92.802	109.708	-16.906	3,24
Materiële hotelmatige kosten	100.990	77.135	23.855	
Budget overhead	743.658	745.471	-1.813	
Budget terrein- en gebouw	202.472	143.662	58.810	
Budget mutatielidagen	7.917	0	7.917	
Totaal	3.446.081	4.160.069	-713.988	67,82

Functie	Indicatie cq uren	Inzet cq uren	Verschil
Woonzorg	48097,52	78760,92	-30663,40
Dagbesteding	3261,02	3328,00	-66,98
Behandeling	4639,05	3068,00	1571,05

Consequenties voor andere bedrijfsonderdelen



Na 2,5 jaar advisering op het gebied van kleinschalige zorg.....

Vijf grootste valkuilen

Bij het bepalen van de haalbaarheid van een project wordt er uitgegaan van de normen zoals vastgelegd in de zorgzwaartepakketten

- Er wordt geen rekening gehouden met een hogere inzet van verzorgenden op de woningen
- Hierdoor wordt het aantal uren woonzorg ruim overschreden
- Er wordt niet gecompenseerd uit de andere componenten
- Er wordt geen rekening gehouden met werkelijke instellingsspecifieke cijfers (FWG, productiviteit, materiële kosten, percentage overhead, bezettingsgraad)

Haalbaarheid van het project ↓

Visie niet tot *in detail* uitgewerkt in concrete werkprocessen voor de start ontwerpproces

- Over het algemeen heeft men een globale visie op kleinschalige zorg
- Slechts een klein deel van de organisaties heeft voor aanvang van de bouw de werkprocessen in kaart gebracht
- Een veel groter deel begint hier echter pas mee, ruim nadat de eerste paal in de grond gegaan is
- In dat geval wordt er een organisatie opgezet rondom een gebouw, wat veelal niet leidt tot de zo gewenste efficiënte bedrijfsvoering

Haalbaarheid van het project ↓

Er worden geen duidelijke keuzes gemaakt

- In een aantal gevallen worden er geen duidelijke keuzes gemaakt met betrekking tot de werkprocessen
- Alles moet kunnen: "we werken immers vraaggericht"
- Voor alle werkprocessen worden vangnetconstructies bedacht, waardoor twee systemen (kleinschalige zorg en hotelmatige zorg) naast elkaar blijven bestaan
- Daarnaast worden de gekozen werkprocessen veelal niet in een vroegtijdig stadium doorgerekend op de consequenties voor het budget

Haalbaarheid van het project ↓

Sleutelpersonen uit de organisatie worden niet betrokken bij de besluitvorming rondom de werkprocessen

- Kleinschalig groepswonen lijkt het speeltje van de gedreven directeur/locatiemanager
- Werkprocessen worden binnen zijn/haar eigen managementteam beklonken
- Behandelaren, PO&O, planning & control worden nauwelijks bij de ontwikkeling van de visie betrokken
- Toch zal de omslag naar kleinschalige zorg ook van deze disciplines een andere manier van denken vragen

Haalbaarheid van het project ↓

Bij de invoering van kleinschalige zorg wordt geen rekening gehouden met de financiële gevolgen voor de overige bedrijfsonderdelen

- Op een locatie met meerdere doelgroepen wordt over het hoofd gezien, dat de groepswoningen geen gebruik maken van de diensten van bijvoorbeeld een restaurant
- De kosten van een restaurant moeten dan gedekt worden uit de budgetten van de andere doelgroepen op een locatie

Haalbaarheid van het project ↓

Koppeling beide programma's: HBO Zorg - Stappenplan

Nieuw initiatief
kleinschalig
geïntegreerde zorg

initiatief met eenzijdig
groepschil naar
kleinschalig

1. Vals op de doelgroep	
2. Zorgconcept	
3. Organisatie van de zorg en overige diensten	
4. Personeel inzet kwantitatief en kwalitatief	
5. Bepalen van de kosten van het zorg- en dienstverleningsarrangement	
6. Bepalen van de opbrengsten	
7. Confrontatie van de werkelijke kosten met de opbrengsten	
8. Bepalen deelname scenario's	
