

3. Samenvatting

In dit onderzoek is gezocht naar een antwoord op de vraag: *“In hoeverre is het mogelijk om een personeelsplanning op operationeel niveau op basis van ZZP-scores (zorgzwaartepakketten) en vraaggerichte zorg te realiseren?”* Om tot een antwoord op deze vraag te komen is een casestudy uitgevoerd bij Zorggroep Raalte, een organisatie voor verzorgings- en verpleeghuiszorg in Overijssel. In het onderzoek is gebruik gemaakt van zowel kwalitatieve als kwantitatieve methoden.

Omdat er in Nederland sprake is van een toenemende vergrijzing en daardoor een stijgende zorgvraag en zorguitgaven is een doelmatige inzet van de beschikbare middelen van belang om ook in de toekomst de zorg voor ouderen te kunnen bekostigen. Uit onderzoek van Plexus uit 2007 blijkt dat een goede personeelsplanning die afgestemd is op de individuele zorgbehoefte van cliënten, zorgt voor een hogere productiviteit. Personeelsplanning kan dus een bijdrage leveren aan een doelmatiger gebruik van middelen in de ouderenzorg.

ZZP's zijn zorgzwaartepakketten die cliënten in de verpleeg- en verzorgingshuissector (intramurale ouderenzorg) indelen in gestandaardiseerde cliëntgroepen. Een ZZP omvat alle zorg die een cliënt nodig heeft, inclusief het verblijf van de cliënt in een zorginstelling. Vanaf 1 januari 2009 worden zorginstellingen op basis van deze ZZP's bekostigd. Voor de sector V&V zijn er 10 verschillende ZZP's ontwikkeld die variëren in zorgzwaarte en die verschillende accenten op de zorgverlening leggen. De ZZP's zijn door het ministerie van VWS ontwikkeld om onder andere meer vraagsturing in de ouderenzorg mogelijk te maken. Binnen een ZZP is het voor cliënten namelijk mogelijk om, in overleg met de zorgaanbieder, zelf een invulling te geven aan de geïndiceerde zorg. Om deze vraagsturing binnen een zorginstelling te borgen is het belangrijk de gemaakte afspraken vast te leggen in bijvoorbeeld een zorgplan. De afspraken uit het zorgplan kunnen vervolgens dienen als basis voor de personeelsplanning.

Op basis van de standaardisatie die de invoering van ZZP's met zich meebrengt is het mogelijk om vooraf te sturen op de personeelsinzet. Daarvoor is het nodig om zorgarrangementen te ontwikkelen. Zorgarrangementen geven vorm aan sturing op het niveau van patiëntengroep planning en control. In een zorgarrangement kan worden weergegeven welke basiszorg (hoeveel zorg en door welke medewerker uitgevoerd) een zorginstelling per ZZP kan leveren. In deze basiszorg moet een gedeelte gereserveerd worden voor onplanbare zorg per cliënt. Cliënten in het verzorgingshuis kunnen namelijk 24 uur per dag een beroep doen op de zorg. De benodigde personeelsinzet per cliënt kan vervolgens voor alle cliënten op een afdeling bij elkaar worden opgeteld om te komen tot de personeelsplanning voor de afdeling. Omdat er factoren zijn die de personeelsplanning kunnen verstoren (schommeling in zorgvraag van de cliënten op de afdeling door bijvoorbeeld ziekte en de aan- en afwezigheid van cliënten door bijvoorbeeld overlijden, ziekenhuisopname of inhuizing) is het belangrijk dat de afdeling de mogelijkheid heeft om extra personeel in te zetten. Er moet dus voldoende flexibiliteit in het personeelsbestand zijn om schommelingen in de zorgzwaarte op een afdeling op te kunnen vangen. Wanneer aan de eis van flexibiliteit is voldaan kunnen ZZP's en zorgarrangementen een goed sturingsinstrument zijn voor de operationele personeelsplanning binnen de ouderenzorg!