

Hoe vertel ik het mijn mensen?



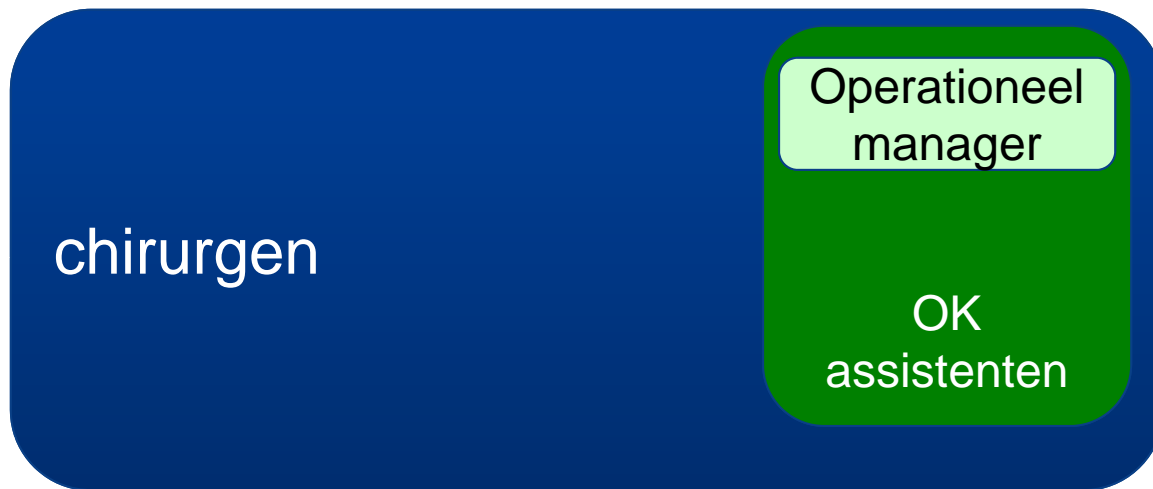
Veranderen mbv kwantitatieve
informatie



De context: nu

- 12 teams van ca 12-20 medewerkers
- Verantwoordelijkheid, invloed en bevoegdheid zo laag mogelijk in de organisatie

De context: historie



De context: historie

chirurgen

Operationeel
manager

OK
assistenten

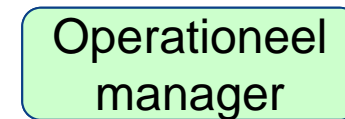
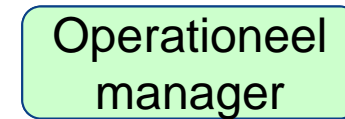
chirurgen

Operationeel
manager

OK
assistenten



De context: historie



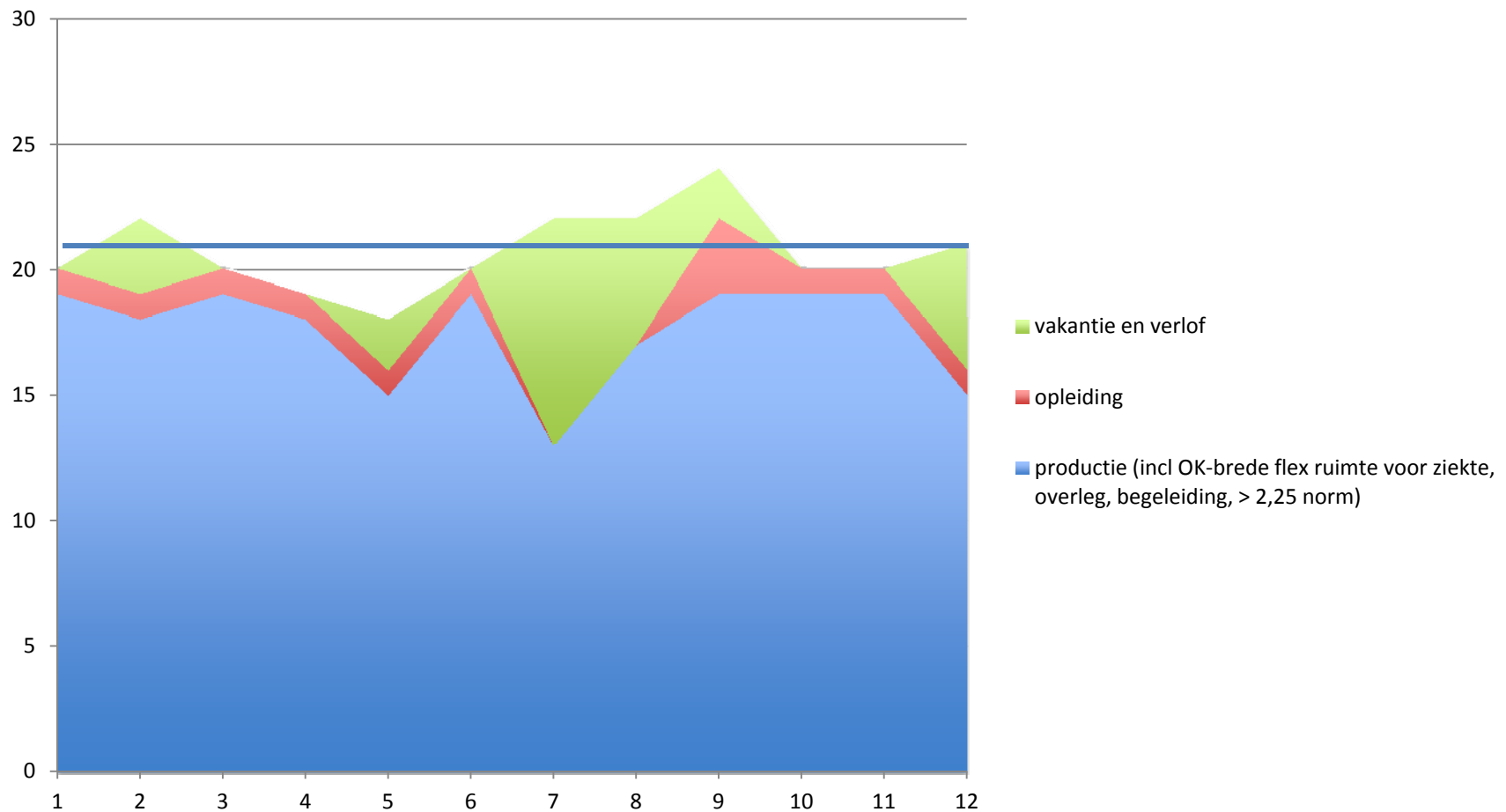
De context: cultuur

- Relatiegericht vs resultaatgericht
- Excellent in acute problemen oplossen, handelen
- Zwak in lange termijn
- U (baas) vraagt, wij draaien

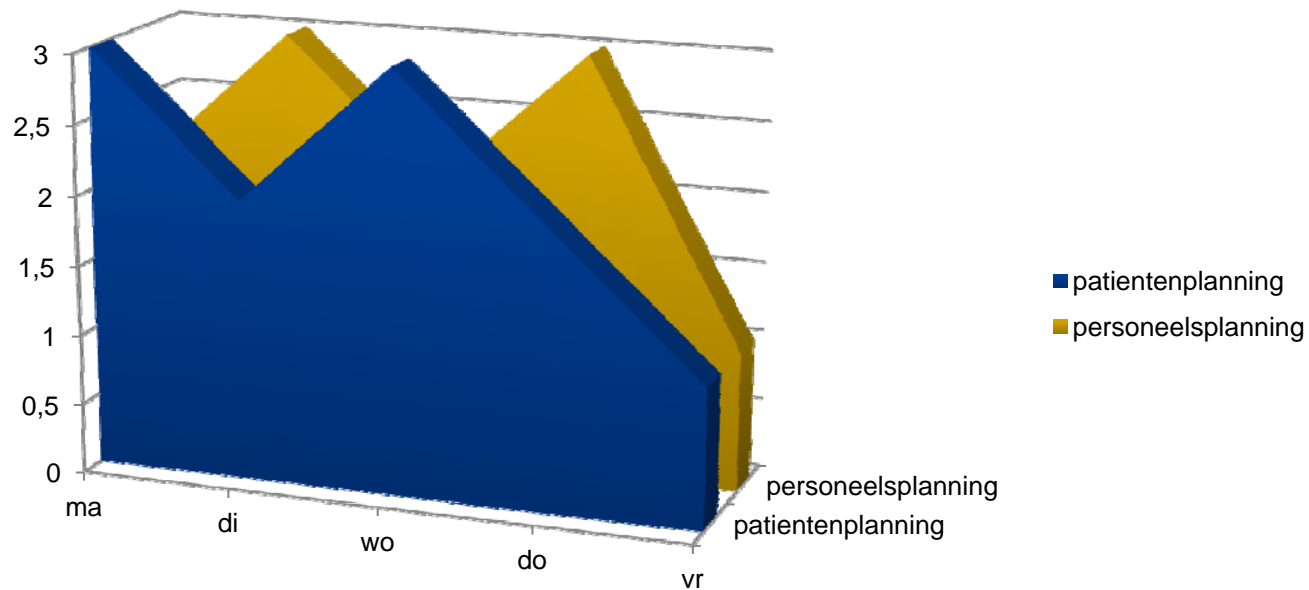
De aanleiding voor optimalisatie planning



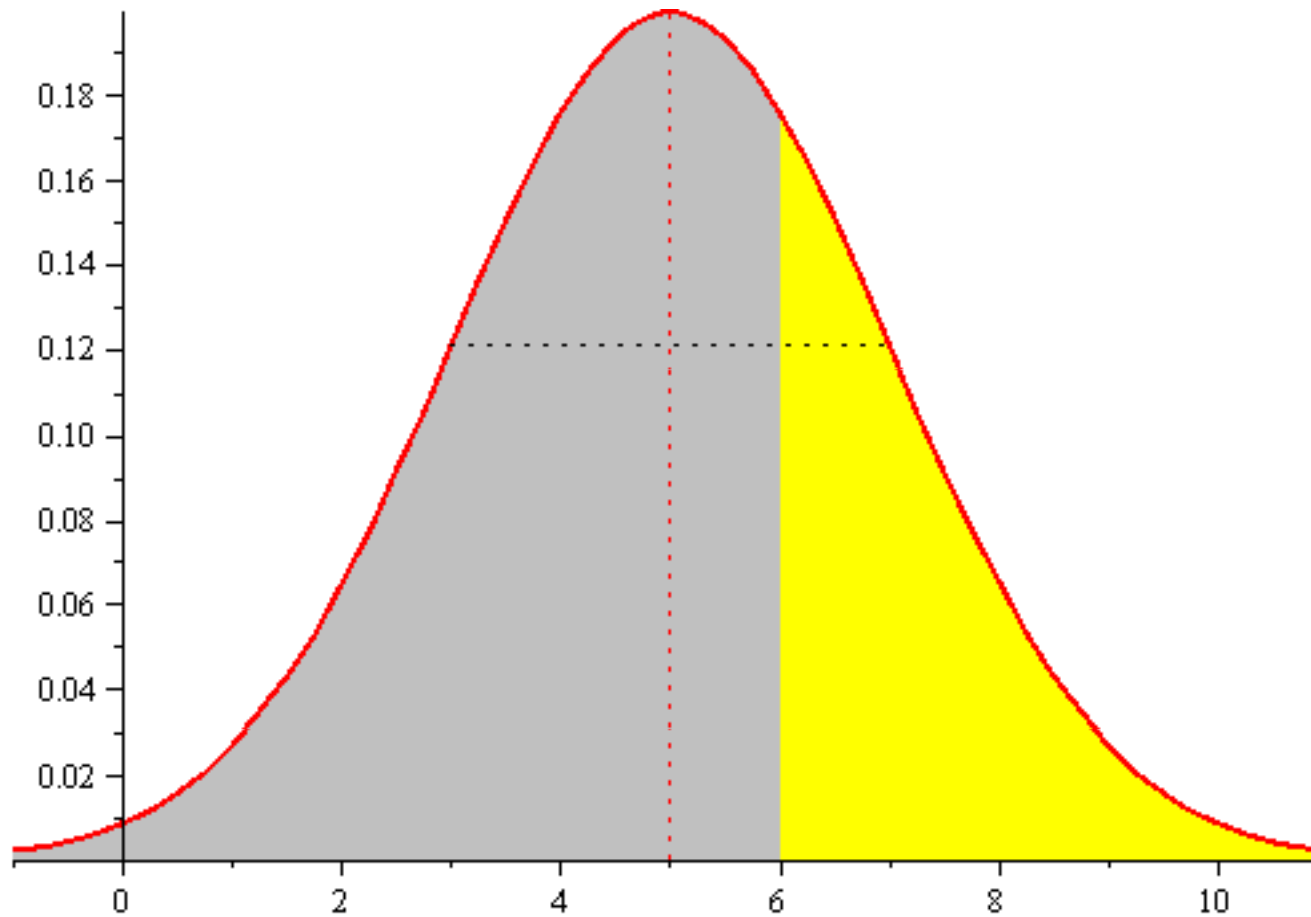
de ervaring en intuïtie handen en voeten geven: jaarplanning



de ervaring en intuïtie handen en voeten geven: weekplanning



de ervaring en intuïtie handen en voeten geven: dagplanning



Op basis van berekeningen blijkt:

- De feitelijke inzet van personeel \neq personeelsrooster
- Het personeelsrooster \neq productierooster (dagritme, weekritme, jaarritme)
- Het productierooster \neq feitelijke productie

We dachten: laag hangend fruit!

- 1 OK is 10.000 euro/dag
 - Groot personeelstekort op de markt.
- 

Oplossingen:

1. Een doorberekeningssystematiek naar chirurgen die leegstand en overuren ontmoedigt:
2. Kennisoverdracht naar de operationele managers = personeelsplanners:
 - inzicht in jaarurensystematiek die flexibele inzet mogelijk maakt
 - Inzicht in het jaarpatroon van (leerlingen en vaste medewerkers)
 - Inzicht in het weekpatroon en dagpatroon

Herdefinitie:

- Geen getallen maar daden
- als er maar geen ok dicht hoeft
- Gewoonterecht regeert
- Oude loyaliteiten, informele hiërarchie

- Bij de hand nemen zien leidinggevenden als kinderachtig
- systemen onvoldoende op orde
- Piketpalen en grenzen = ruzie

Vervolgstappen

- “leren fietsen”
- Data, maraps
- Cultuurinterventie op alle niveaus
- Back-up
- Systemen en functies professionaliseren
- Veto op inhuur
- Monitoren op overschot ipv tekort



Resultaten:

- Minder ziekteverzuim (meer beschikbaar productie)
- Minder inhuur
- Minder leegstand (late start, gaten en vroeg klaar)
- Bewustzijn van:
 - Impact van maatregelen (kwantitatief inzicht)
 - Overschot van vandaag is tekort van morgen
 - Belang centrale planner
 - Piketpalen, dialoog en symbolen naar afdelingshoofden
 - Positie operationeel managers

Lessons learned

- De organisatie onder de organisatie vraagt aandacht
- en