

Evidence Based Staffing (EBS)

Integraal Capaciteits Management (ICM)

18 september 2025

Esther Peters – Directeur ICM



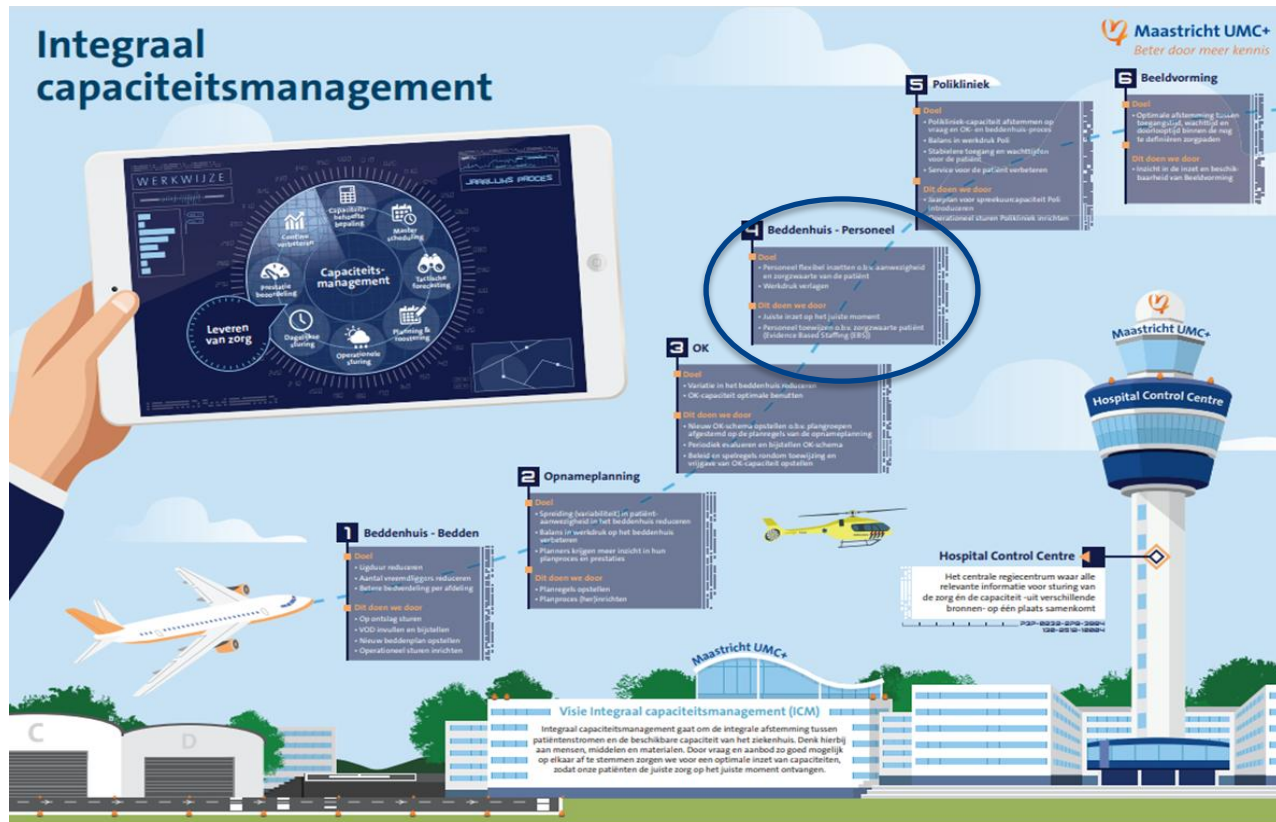
Kengetallen MUMC+



Omzet 2024:	€ 1 miljard
Klinische bedden:	545
IC-bedden:	33
MC-bedden:	21
Aantal OK's:	20

Programma ICM en EBS

Integraal capaciteitsmanagement



Samenwerking

Verpleegafdelingen



Integraal
Capaciteits
Management

Vakgroep
Verpleegkunde

Waarom EBS?

- ♥ Verschil in werklast tussen verpleegafdelingen.
Werklast en inzet (zorgzwaarte) afhankelijk van kenmerken patiëntenpopulatie (in plaats van alle afdelingen gelijk)
- ♥ Zorgvraag en aanbod met elkaar in balans brengen.
- ♥ Verpleegkundige inzet gerelateerd aan aanwezigheid patiënten (in plaats van bedden).
- ♥ Objectieve meting (in plaats van gevoel/geluiden)



Algemeen doel EBS

Op basis van de daadwerkelijke (verwachte) patiëntaanwezigheid en de zorgzwaarte van die patiëntengroep op een afdeling kan personeel efficiënt ingezet worden, wat bijdraagt aan:

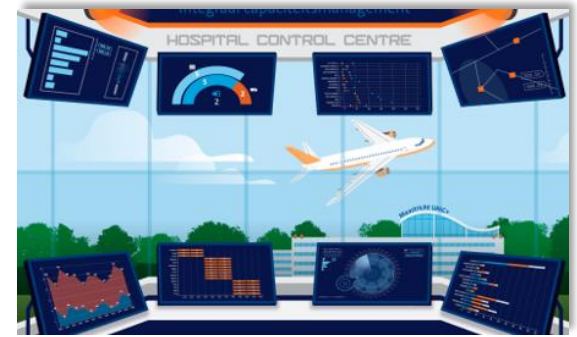
- 📌 Optimale kwaliteit en veiligheid voor de patiënt
- 📌 Optimale werkbare situatie voor de zorgverlener/verpleegkundige
- 📌 Evenredige verdeling van werkdruk (hollen en stilstaan)
- 📌 Optimale inzet van verschillende deskundigheidsniveaus binnen een afdeling



EBS-methode

- ♥ Indicatoren die op basis van het patiënten aanbod de werklast van een afdeling bepalen.
- ♥ Objectief bepalen van verpleegnormen op basis van de EBS-indicatoren van de afdeling.
- ♥ Effect werklast op benodigde uren verpleegkundige capaciteit =>
Directe en indirecte patiëntgebonden activiteiten en overige activiteiten
Verdeling activiteiten dag, avond en nacht.
- ♥ Bepaling aantal patiënten per verpleegkundige (Nurse Patiënt ratio) en een ratio voor de ondersteunende medewerkers (o.a. Verzorgende IG) op de verpleegafdeling (taakdifferentiatie).

Doel: Juiste aantal mensen op de juiste plek



EBS indicatoren



Ligduur

Indicator voor de ernst van de ziekte en de benodigde tijd voor zorg



Patiëntbewegingen

Indicator voor de werklast uit opname, ontslag en transport. Zowel administratief als zorginhoudelijk



Kans op IC

Indicator voor ernst van de ziekte en de benodigde tijd voor zorg



Leeftijd

Indicator voor de ADL behoefte en begrip van instructies en de benodigde tijd



BMI

Indicator voor de ADL behoefte en de benodigde tijd



Diagnoses

Indicator voor de complexiteit van de zorg en de breedte van de geleverde zorg op de afdeling



Medicatie

Indicator voor complexiteit van de zorg, ernst van de ziekte en tijd die benodigd is voor de voorbereiding, toediening en registratie medicatie



Psychosociale behoefte

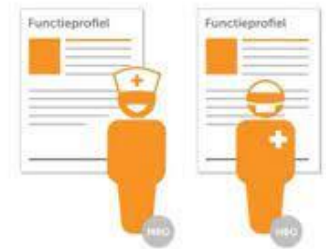
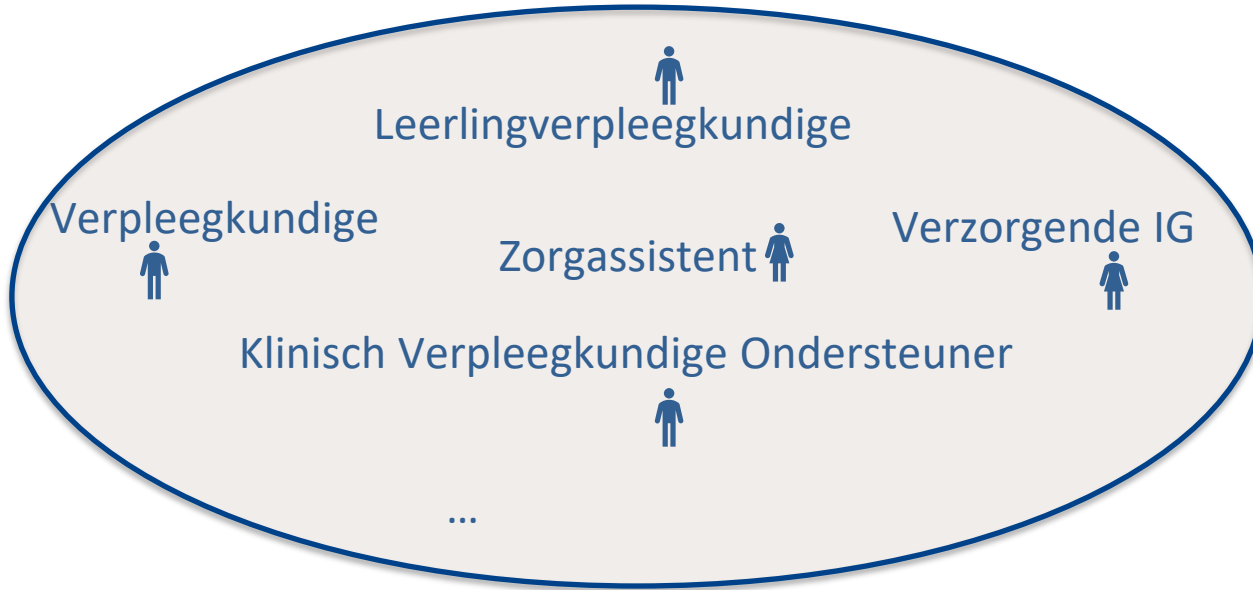
Indicator voor de werklast uit psychosociale behoefte, zoals begrip medicatie, taalbarrière, cognitie, spraak

Technisch

Enquête

Taakdifferentiatie










De afgelopen jaren van alleen verpleegkundige naar een mix van:



Functiedifferentiatie

EBS De methode met behulp van Hotflo

Per afdeling wordt achtereenvolgens bepaald:

Werklast indicatoren		A1
 Ligduur	0	6,61
Herkomst én bestemming complex	0	0,00%
Alleen herkomst complex	0	1,05%
Alleen bestemming complex	0	11,38%
 Patiëntbeweging	0	0,39
Patiëntbeweging OK	0	0,22
Patiëntbeweging radiologie	0	0,05
Patiëntbeweging functie afdeling	0	0,01
 Kans op IC	0	4,85%
 BMI tussen 30 en 35	0	14,87%
BMI vanaf 35	0	4,91%
 Leef tijd	0	40,90%
 Diagnose	0	90,00
 Medicatie	0	8,14
 Psychosociale behoefte	0	51,00%
 Meer informatie		

Activiteitenmeting
MMO

% direct / indirect / overig



Patiëntaanwezigheid
↓
Werklastindicatoren
↓
Werklast in uren/24 uur
↓
% verdeling dag/avond/nacht
↓
Zorgratio
↓
Nurse Patient ratio

Proces Multi Moment Opname

- 📌 Schaduwen zorgprofessionals gedurende hele dienst middels app Flow-time
- 📌 Per minuut wordt de uitgevoerde activiteit geregistreerd
- 📌 Per zorgprofessional (indien aanwezig binnen bestaande formatie) ***twee vroege diensten en één avonddienst***
 - Verpleegkundige
 - Leerling BBL/duaal leerjaar ¾
 - Verzorgende IG
 - Zorgassistent
 - Afdelingsassistent
 - Team- unitleider (valt buiten scope formatiebepaling EBS)
- 📌 Nachtdienst wordt niet gemeten, ratio komt wel uit EBS (m.u.v. de AOA, gezien opnamepatroon in de avond-nacht).



Inzicht in activiteiten verdeling

- 📌 Activiteitenmeting en analyse geeft inzicht in wat de verhouding in werkzaamheden op de afdelingen zijn.
- 📌 Algemene norm voor verdeling direct / indirect / overig = 45% / 35% / 20%
- 📌 Streven naar deze norm

Activiteiten zijn functieafhankelijk

Voorbeeld van activiteiten

Direct (met patiënt)

Activiteiten direct
ADL ondersteuning
Observaties en controles
Medicijnen uitdelen en/of toedienen
Verpleegkundige technische handelingen
Visite lopen
Hulp bij maaltijden
Communicatie met patiënt
Helpen mobiliseren/bewegen
Voorbereiden OK/onderzoek
Patiënttransport

Indirect (voor patiënt)

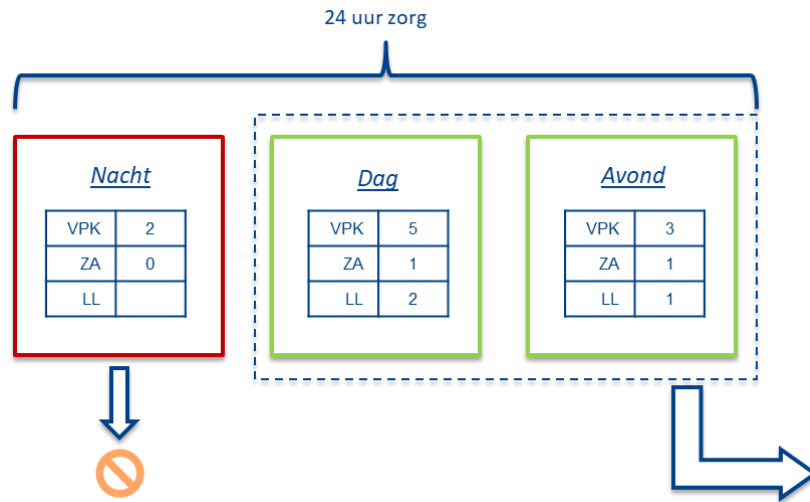
Medicijnen	Overdracht
Medicijn (voor)bereiding	Rapportage EPD
Medicijn administratie	Overdracht mondeling
	Overdacht lezen EPD
Opname ontslag	Administratie
Opname voorbereiding	Administratie overig (EPD, etc)
Opname administratie	
Ontslag voorbereiding	
Ontslag administratie	
Overleg ovr pt	Overige activiteiten voor patiënt
Arts	Kamer/bed opruimen/bed verschonen
Andere vpk	Desinfectie
Diëtiste	Lopen/zoeken/ halen/verzamelen
Fysiotherapeut	Klinische lessen
Maatschappelijk Werk	
Contact familie/vrienden	
Overig	

Overig (niet patiënt-gerelateerd)

Niet patiëntgebonden
Lopen/zoeken/ halen/verzamelen
Wachten
Werkgroep/projecten
Kwaliteit/protocollen
Stagiair begeleiden
Inwerken
Roosteren
Pauze
Overleg niet specifiek over patiënt
Eigen hygiëne
Bijvullen van materialen
Opruimen gemeenschappelijke ruimtes
Overig

Toelichting correctie taakdifferentiatie van *zorgratio* naar *N/P-ratio*

Door de verschuiving van verpleegkundige taken naar andere functionarissen (taakdifferentiatie) is een correctie nodig voor de berekening van de Nurse/Patiënt-ratio



Rekenvoorbeeld:

Functie/ dienst	Aantal minuten	Aantal personen
ZA (d)	400	1
LL (d)	200	2

Dag

Functie/ dienst	Aantal minuten	Aantal personen
ZA (a)	500	1
LL (a)	200	1

Avond

Σ 1500

Correctie taakdifferentiatie doorvoeren in
Hotflo



Roosteren, taakdifferentiatie en Formatiebepaling

- 👉 Taakdifferentiatie doorvoeren:
 - Bij vacatureruimte: keuze voor juiste functie maken
- 👉 Roosters op basis van EBS-normen
 - KPI waarop gemonitord en gerapporteerd wordt
- 👉 Formatie berekend en doorgevoerd in financiële begroting en in het Functie Formatie Plan (FFP) van de verpleegafdeling
 - Ook rekening houdend met bijvoorbeeld uren voor bijscholing, ziekteverzuim, etc

Flexcapaciteit personeel beddenhuis MUMC+

Vanuit het Plusteam (flexpool Verpleegkundigen) zijn we in staat om goed te sturen op beschikbaar houden van beddencapaciteit. Omvang schommelt rond de 60 Fte verpleegkundigen/verzorgenden:

- 👉 Van 110 geblokkeerde klinische bedden in mei 2022 naar momenteel 40/45 geblokkeerde klinische bedden
- 👉 Vervangingsvraag kan snel worden ingevuld
- 👉 Vervanging binnen 24-48 uur worden iedere dag in de Dagstart besproken
- 👉 Operationele aansturing Plusteam door teamlid ICM

Strategische Personeelsplanning

- 👉 ICM heeft inzicht in patiëntaanwezigheid
- 👉 Zorgratio en Nurse Patiënt Ratio geven inzicht in de benodigde formatie
- 👉 Flexpool zorgt voor continuïteit in de zorgverlening

→ Input voor een Strategische Personeelsplanning

Samenwerking tussen ICM en HR is cruciaal!

