

White Paper

***100 Day Workout in het Vanderbilt University Medical  
Center***

# KaiNexus

December 2013

Layle Kenyon – Administrative Director of Operations, VUMC CHOC

Suz Kaprich – Former Administrative Director of Nursing, VUMC CHOC

Gregory Jacobson, MD – Chief Executive Officer, KaiNexus

Mark Graban – Chief Improvement Officer, KaiNexus

Maggie Millard – Director of Customer Experience, KaiNexus

Robert Klomp – Partner & Senior Consultant NextChange BV

Voor meer informatie:

[info@nextchange.nl](mailto:info@nextchange.nl)

[www.nextchange.nl](http://www.nextchange.nl)

100 Day Workout in het Vanderbilt University Medical Center

**In het begin van 2013 startte de afdeling Monroe Carell Jr. Children's Hospital Outpatient Care (CHOC) van het Vanderbilt University Medical Center (VUMC) met het gebruik van Kainexus om het optimaliseren van hun processen te ondersteunen.**

## **Het Monroe Carell Jr. Children's Hospital in vogelvlucht**

Het Monroe Carell Jr. Children's ziekenhuis van het VUMC is een van de toonaangevende kinderziekenhuizen in de U.S.. Het kinderziekenhuis is een modern ziekenhuis en herbergt veel specialismen. Het ziekenhuis is het enige ziekenhuis in Tennessee wat de Magnet® status<sup>1</sup> heeft verworven. In 2004 betrok het ziekenhuis de nieuwbouw, welke in 2012 uitgebreid is. Het ziekenhuis telt 271 bedden en heeft een A-status voor veiligheid, kwaliteit en comfort (The Leapfrog Group's national review).

## **Project Samenvatting**

Het management van het CHOC initieerde in 2013 een project onder de naam "Improving the Bottom Line," waarbij 14 leden van het pediatric outpatient management team werden uitgedaagd om ieder 2 verbeterideeën (VI's) te initiëren die in een periode van 100 dagen uitgevoerd en geborgd moesten worden. De VI's moesten bijdragen aan het financiële resultaat van de organisatie, zonder daarbij afbreuk te doen aan de kwaliteit en veiligheid van de zorg. De structuur van het project "Improving the Bottom Line" is gebaseerd op de "100 Day Workout" methodiek, welke ontwikkeld is door General Electric. Deze methodiek stimuleert de verantwoordelijkheid, is doelgericht en daagt de medewerkers uit om verbeterideeën te initiëren in het kader van vooropgestelde doelstellingen en strategische kaders. Het gebruik van Kainexus faciliteerde de organisatie met een transparant projectmanagement- en communicatieplatform. Hierdoor was het voor alle betrokkenen mogelijk zich te focussen op het daadwerkelijk doorvoeren van verbeteringen in plaats van veel tijd kwijt te zijn aan het projectmanagement van de verbeteringen, de projectrapportage, projectvergaderingen en de communicatie rondom de verbeteringen. Door het gebruik van Kainexus kon de groep meteen aan de slag en waren de medewerkers in staat om in een aanzienlijk kortere tijd tastbaar meer resultaat te boeken, dan men in vorige trajecten liet zien. Dit stimuleerde de organisatie op een ongekende manier.

De groep realiseerde in de 100 dagen een besparing van \$ 861,751

---

<sup>1</sup> De Magnet Recognition Program® certificeert zorginstellingen voor de kwaliteit van patiëntenzorg, excellente verpleging en innovatie in de professionele verpleegkundige praktijk.

## De 100 Day Workout

### ***Fase 1: Verzamelen en selecteren van Verbeter Ideeën***

In een periode van twee weken bespraken de leidinggevenden met hun medewerkers en de faculteit mogelijkheden om verbeteringen door te voeren die zouden bijdragen aan de verbetering van het financiële resultaat. Gedurende deze periode genereerde de betrokkenen Verbeter Ideeën en voerden deze in (Kainexus). Twee project coaches

beoordeelden met de groep alle ideeën op hun effectiviteit en uitvoerbaarheid. Met behulp van Kainexus waren de medewerkers in staat de ideeën te verrijken. De projectcoaches konden het proces van het initiëren van de verbeterideeën in KaiNexus volgen en de groep ondersteunen daar waar nodig. Uiteindelijk werden er 34 Verbeterideeën geïnitieerd en geaccordeerd.



### ***Fase 2: Uitvoeren van de Verbeterideeën***

In fase 2 werden de Verbeterideeën doorgevoerd. In deze periode kwam de groep op vooraf afgesproken tijdstippen bij elkaar om de voortgang te bespreken (Check-ins). Omdat alle informatie over de voortgang van de VI's in KaiNexus beschikbaar is verliepen deze bijeenkomsten uiterst efficiënt en effectief. Daarnaast was iedereen in staat om op elk moment en op elke plaats de voortgang van de verbeterideeën te volgen en de ideeën te verrijken. De projectcoaches konden real-time de voortgang monitoren en wanneer noodzakelijk de medewerkers ondersteunen.

### **Check-ins:**

De bijeenkomsten (Check-ins) waren als volgt gepland:

**30 day Check-in:** Tijdens deze check-in rapporteerde het team kort over de status van de VI's, de bottlenecks en de opleveringen.

**60 day Check-in:** Tijdens deze check-in rapporteerde het team eveneens kort over de status van de VI's, de bottlenecks en de opleveringen. Daarnaast werd besproken hoe de resultaten objectief gemeten konden worden; hierbij werd het team ondersteund door een medewerker van de financiële afdeling. Eveneens werd tijdens deze bijeenkomst bepaald of de doorgevoerde verbeteringen ook toepasbaar waren in andere afdelingen of op andere processen.

### ***Fase 3: Analyse en Rapportage***

In deze fase werden de VI's verder uitgevoerd en afgesloten. Ieder teamlid bepaalde met behulp van Kainexus de gerealiseerde en nog te realiseren besparingen en/of verbeteringen en werd hierbij ondersteund door de financiële afdeling. Kainexus calculeerde vervolgens de totale besparingen en hoe deze gerealiseerd waren. Andere resultaten dan besparingen, zoals veiligheid, kwaliteit werden eveneens in Kainexus vastgelegd. Fase 3 werd afgesloten met de 90-day Check-in.

**90 day Check-in:** Gedurende deze check-in, waar ook het hoger management en andere leidinggevenden aan deelnamen, presenteerde het team de projecten en de resultaten. Tevens werden mogelijkheden besproken om de VI's ook toe te passen in andere afdelingen of op andere processen. Om de PDCA cirkel rond te maken werden de evaluatiedata van de verbeterprojecten vastgesteld.

### **Voorbeelden van gerealiseerde VI's**

Naast de VI's, die besparingen genereerde, waren er ook VI's die meer opbrengsten genereerde.

Een voorbeeld van een VI die besparing genereerde was de VI die het gebruik van spacers (hulpstuk voor inhalatoren) reduceerde. Deze spacers waren niet declarabel en werden voor ieder patiëntje op elke locatie versterkt (bv. Op school, dagopvang, thuis). De VI behelsde het idee om maar 1 spacer voor iedere patiënt op één locatie te verstrekken. Hiermee werd een wekelijks besparing gegenereerd van \$930.

Een voorbeeld van een VI die extra inkomsten genereerde was de VI die het gebruik van de operatiekamers optimaliseerde door een andere planningssystematiek. Hierdoor kunnen er meer patiënten behandeld worden, waardoor er extra inkomsten gegenereerd worden van \$201.000.

100 Day Workout in het Vanderbilt University Medical Center

## Totaal Resultaat

Gedurende de 100 Day Workout werden de volgende resultaten geboekt:

- 34 VI's werden ingediend door 14 teamleden
- 31 VI's werden gerealiseerd
- 3 VI's resulteerde in projecten die nog lopen en waarvan de resultaten nog niet bepaald kunnen worden
- 27 VI's (99,2%) resulteerden in een daadwerkelijke verbetering

## Financieel resultaat

- 7 VI's resulteerden in een éénmalige kostenbesparing
- 16 VI's resulteerden in jaarlijks terugkerende kostenbesparing
- 6 VI's resulteerden in een besparing in tijd (efficiëntie)
- 5 VI's genereerden meer inkomsten

*\* Sommige VI's genereerden meer type besparingen (of inkomsten).*

In het totaal resulteerde de 100- day Workout een besparing & extra inkomsten van \$861.751

- \$163,619 → jaarlijks terugkerende besparing
- \$58,471 → éénmalige kostenbesparing
- \$406,936 → jaarlijks terugkerende extra inkomsten
- \$201,390 → éénmalige extra inkomsten
- \$31,335 → tijdsbesparing (soft-savings: 2,053 uur per jaar)

Een ander belangrijk resultaat van het project is dat het strategisch initiatief om het financiële resultaat te verbeteren, andere onverwachte verbeteringen met zich meebracht:

- 6 VI's resulteerden tevens in een kwaliteitsverbetering
- 2 VI's resulteerden tevens in een verhoging van patiëntveiligheid
- 4 VI's resulteerden tevens in een verhoging van de patiënttevredenheid
- 6 VI's resulteerden tevens in een verhoging van de medewerkerstevredenheid.

De financiële impact van het project is aanzienlijk en overtrof de verwachtingen. Deze statistieken vertellen niet het gehele verhaal. Veel van de VI's die in deze afdelingen werden geïnitieerd en uitgevoerd, zijn of worden overgenomen in andere afdelingen van het VUMC en zullen nog een beter resultaat laten zien, dan tot op heden berekend is. Door de transparantie van Kainexus is alle projectinformatie beschikbaar voor de gehele organisatie en kunnen soortgelijke initiatieven snel opgepakt worden.

Het volgende strategische initiatief wat het COHC gaat oppakken via een 100 Day Workout is het verhogen van de patiëntveiligheid.

## **Conclusie**

De keuze om de 100 Day Workout systematiek te gebruiken in combinatie met het Kainexus platform heeft geresulteerd in een zeer effectieve manier om verbeteringen binnen een organisatie door te voeren. Deze combinatie geeft structuur, transparantie, efficiëntie en individuele verantwoordelijkheid aan het verbeterproces. Daarnaast zijn de resultaten helder en eenduidig gespecificeerd en kunnen op elk niveau van de organisatie gerapporteerd worden.