

Scrummen in de zorg

Saskia Prins – Doedenkers
Arjen Uittenbogaard - Altimos

19 oktober – Lean in de Zorg



Altimos



Wie zijn wij?

Saskia:

Ik ben stiekum scrumfan geworden. Ergens het afgelopen jaar. En mijn kantoor hangt vol met flapovers & geeltjes☺, in plaats van dikke projectplannen... Fijn!

Hoe dat gekomen is?

Ik ben een rijlander... Dat wil zeggen dat ik geloof in vakmanschap en dat ik geloof dat vakmensen in de zorg echt het beste weten wat er moet gebeuren. En ik ben manager, en ik geloof dat management ook een vak is. En dus ben ik steeds op zoek hoe ik als manager anderen kan helpen te zorgen wat er moet gebeuren.

Dat lukt soms wel en soms niet.

Ik vind ook nog dat we in de zorg met zijn allen slimmer om moeten gaan met onze tijd, om te zorgen dat we daadwerkelijk zoveel mogelijk tijd besteden aan de cliënten zelf...

Dat vraagt nieuwe vormen. Want ik wil dat de professionals in zorg en behandelen mee beslissen en ik wil dat ze meer tijd hebben om te zorgen en te behandelen. Dat lijkt haaks op elkaar te staan...

En dus ben ik op zoek naar nieuwe vormen om in multidisciplinaire teams dingen voor elkaar te krijgen, zonder te veel te vergaderen en met maximale betekenis voor de cliënt.

En toen kwam ik in aanraking met scrummen. Ik heb een dag in de klas gezeten bij een collega van Arjen en weet nog dat ik steeds dacht 'wat een gedoe' en 'wat veel regels' en 'dit is echt niet te doen in de zorg'. Enzo... mopperdemopperdemopper.

En ergens haakte het, want het is zo rijlands, het is zo multidisciplinair, het is zo gericht op kwaliteit, gebruikt vakmanschap. Ik werd toch blij, van de systematiek die helpt om gericht te blijven op de resultaten, en niet afhankelijk te zijn van het proces. En dus ben ik gaan experimenteren...

Is het echt scrummen wat ik doen? Nee, niet omdat dat niet kan in de zorg. Ik noem het hybride scrummen, of scrummen met een z. En helpt het mij? Ja!

Ik heb er veel mee geëxperimenteerd in een zorginstelling waar ik manager ben en in mijn zzp-schap als doedenker heb ik ermee geoefend. En deze workshop is een kennismaking met, mocht je meer willen dan moet je ook echt een dag in de klas gaan zitten! En gaan experimenteren...

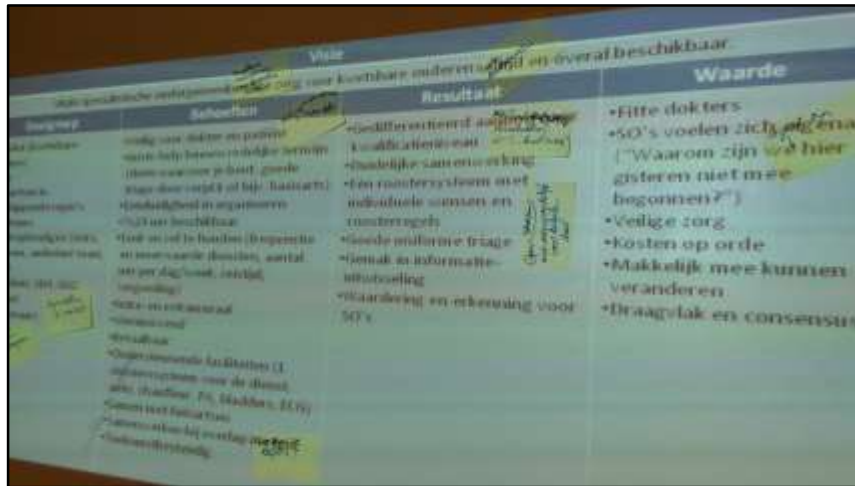
Arjen:

Ik ben in de zorg een vreemde eend in de bijt. Ik heb een achtergrond in de IT. Ik werk al jaren als trainer en coach van softwareteams, en van management van IT-afdelingen. Maar dat Scrum en agile niet beperkt is tot IT, dat wist ik natuurlijk allang. En in het eerste project dat ik met Saskia deed, leerde ik wat wel en wat minder goed paste in de zorg. Wat we deden, het ik maar 'Scrum' genoemd, of, zoals Saskia het noemt: Scrummen met een Z (van zorg). Mij gaat het er niet om dat alles volgens de letter gebeurt. Als we maar resultaten boeken.



Korte oefening: vertel in tweetallen met elkaar een sprookje en doe dat woord voor woord.

Deze oefening is een prachtige oefening in loslaten. Je kunt niet in je eentje bepalen wat het verhaal wordt. Je bent samen verantwoordelijk. Dit is waar het bij Scrum over gaat: Samen een mooi resultaat bereiken. Niet precies weten wat er gaat komen, maar gebruik maken van wát er komt. Na afloop even bespreken wat werkte en wat niet. En het dan nog een keer doen, beter.



Lean, agile en Scrum: waar hebben we het over?

Deze foto maakte ik toen we starten met een traject rond het vinden van een oplossing voor de nacht- en weekenddiensten. Ik vertel zo hoe we het hebben aangepakt, namelijk op z'n Scrums.

Agile werken is in de IT ontstaan in de loop van de jaren negentig. Toen we ontdekten dat we meer met de klant moesten overleggen; sneller feedback moesten halen; tijdens projecten al continu verbeteren. En toen we ontdekten dat het slim is om plannen en voortgang zichtbaar te maken. Dat het verstandig is om niet enorme brokken werk op te pakken, maar dat je het werk kleiner moet maken. Dat teamwerk belangrijk is en dat managers moeten ondersteunen in plaats van commanderen en controleren. Afijn, toen we al die dingen ontdekten die Toyota al een paar decennia daarvoor in praktijk bracht.

Agile werken hanteert dus veel dezelfde principes als lean. Lange termijnvisie, continu verbeteren, visual management, flow, management op de werkvloer... Agile is een houding. Scrum is een van de agile methodes. Agile b n je, Scrum d e je.

Deze foto is van het project waarin we met specialisten ouderenzorg en managers van vijf instellingen in het Gooi aan de slag gingen om een lastig vraagstuk aan te pakken. We begonnen met een visie op te stellen, met aandacht voor wie welke behoeftes hadden. En daar nog een feedbackslag overheen te doen: dat zijn de geeltjes op de geprojecteerde dia. Visual management!



Scrum

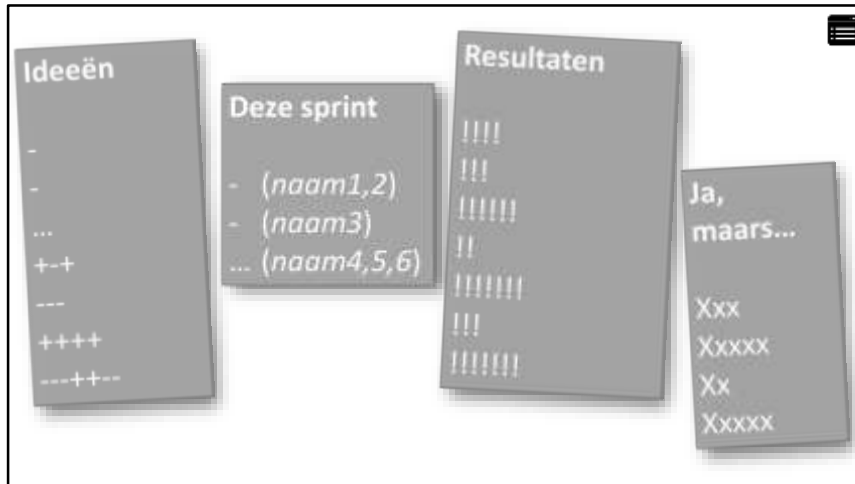
Scrum gaat uit van een team dat full-time samenwerkt aan een onderwerp. Een team dat zelforganiserend is en ook zelf de oplossingen kan realiseren. Zo min mogelijk afhankelijkheden dus, die maar vertragend werken. Scrumteams werken in sprints: timeboxes met aan aan het eind iets van waarde – zo groeit de oplossing langzaam in de richting die de meeste waarde heeft. Die sprints duren in de regel 1 of 2 weken, dus datgene waar ze aan werken moet klein gemaakt worden. Elke dag komt het team bij elkaar en elke sprint wordt het resultaat getoond aan de belanghebbenden om zo feedback te verzamelen. Er is een Product Owner, dat is de enige die wat te zeggen heeft over de prioriteiten van waar het team aan werkt. Er is een Scrum Master die faciliteert en coacht op het agile werken. En natuurlijk is er dat team.



Het werk van dokters is genezen...

... niet het doen van projecten

Toen ik deze randvoorwaarden voor het eerst presenteerde aan de projectgroep van specialisten en managers werd mij snel duidelijk gemaakt dat dit hier niet ging werken: een team fulltime bij elkaar? Artsen? Drie uur in de twee weken kon ik krijgen. Maar iedereen committeerde zich er wel aan om er dan ook te zijn. Dit werden de werksessies waarin we besloten wat er tussendoor ging gebeuren, op basis van ervaringen in de tussenliggende twee weken.



We gingen experimenteren. Elke sprint bedachten we in creatieve sessies nieuwe experimenten om specifieke ideeën uit te proberen. De kunst werd om zulke kleine experimentjes te bedenken dat ze ook echt af konden zijn na twee weken. En ook de grotere zaken, bijvoorbeeld regelzaken die in de diverse besturen moesten worden besproken maakten we kleiner, zodat ook daar elke sprint resultaten konden worden gemeld.

En we besteden expliciet aandacht aan alle mitsen, maren, kritiek en bezwaren. Alles wat om welke reden niet leek te kunnen of mogen besproken we – daar kwamen soms goede nieuwe ideeën uit naar voren.



De ervaringen van Saskia

Ik noemde in mijn introductie natuurlijk al een hoop wat mij aansprak. Deze foto is van een projectmanager die tegen heug en meug in die rol was gebombardeerd. Het was een project waar al diverse projectleiders op waren gesneuveld. Ze had er geen zin in. Maar samen zijn we een uurtje gaan zitten en toen was het 'projectplan' klaar: hier staat ze op tafel en fotografeert het. De stuurgroep moest even wennen, maar ging akkoord. Ze had er eerst geen zin in, maar de projectleider zei na afloop dat dit het leukste project was dat ze ooit had gedaan!

Ik heb in diverse projecten tal van lessen geleerd. Hier noem ik ze beknopt even:

- Vernieuwende inzichten. Fijn!
- Geen dikke projectplannen
- Minder mail, meer praten
- Een goed begin is heel veel werk
- Klein, kleiner, kleinst
- Afspraak = afspraak
- Fotulen
- Tijd maken
- Doen
- Delen



Een hele
sprint
in een half
uur

Roodkapje – maak een stripboek



(10 min) **planning**: welke wensen lever je de komende sprint op?

(10 min) **sprint**: realiseer deze wensen

(5 min) **demo**: presenteer jullie resultaat en krijg er feedback op

Roodkapje – de wensenlijst (geprioriteerd)



1. Als ouder wil ik een voorpagina die de aandacht trekt, zodat mijn kind het graag uit de kast pakt.
2. Als kind wil ik plaatjes waarop in elk geval de hoofdpersonen in kleur zijn, zodat ik het verhaal snap zonder de tekst te lezen.
3. Als kind wil ik personages en dingen kunnen tellen, zodat ik beter kan worden in tellen.
4. Als adverteerder wil ik mijn beveiligingssysteem kunnen tonen, zodat ouders mij bellen voor meer informatie.
5. Als ouder wil ik tekst om voor te lezen, zodat ik niet zelf het verhaal hoeft te verzinnen.
6. Als kind wil ik leuke dingen om met het boek te doen, zodat ik er nog langer van kan genieten.
7. Als ouder wil ik dat de inhoud van het boek geschikt is voor 4-6-jarigen, zodat zij het kunnen begrijpen.
8. Als ouder wil ik een stevig boek, zodat het een poos meegaat.
9. Als sponsor wil ik advertenties plaatsen over diervriendelijk gedrag, zodat de kinderen van nu zich beter gedragen dan hun ouders.
10. Als ouder wil ik meer informatie krijgen over de auteurs, zodat ik meer boeken van hen ga kopen.

Zcrummen: principes voor Scrum in de zorg



Het belang van de cliënt staat voorop. **We willen geen navelstaren of tunnelvisie.**

Nieuwe wensen en inzichten? Graag! **Als het beter kan doen we dat meteen.**

Elke week leveren we waardevolle resultaten. **Zo onderzoeken we continu hoe het beter kan.**

We houden het simpel en maken het klein. **Liever in kleine stapjes vooruit dan een grote sprong de verkeerde kant op.**

We werken in multidisciplinaire teams, inclusief staf/ondersteuning. **Zo kunnen we ook echt resultaten neerzetten.**

We vertrouwen en worden vertrouwd. **We organiseren ons werk dus helemaal zelf.**

We ontmoeten elkaar met vaste regelmaat en werken samen op één plek **Dat voorkomt onduidelijkheden en heel veel mails.**

Onze resultaten zijn duurzaam. **Dit voorkomt korte-termijnoplossingen.**

Als we niet regelmatig resultaten leveren, is het tijd voor reflectie. **Dit moet niet eindelijk doorkabbelen.**

We onderzoeken steeds hoe we beter kunnen werken. **En verbeteren dan natuurlijk ook.**

16 januari: training Scrummen in de Zorg



- Binnenkort meer informatie op www.altimos.nl
- Heb je interesse? Laat het ons weten:
arjen.uittenbogaard@altimos.nl of saskia@doedenkers.nl

