

# Beleidsplan SBT 2024

In het visiedocument 'Een stevig fundament (uit)bouwen' is de strategische richting van SBT voor de komende jaren beschreven.

De ontwikkelingen binnen de zorg, waaronder ook de bijzondere tandheelkunde, volgen elkaar snel op. Te denken valt aan financieringsvraagstukken en aanpassingen van de beleidsregel, samenwerkingsverbanden, visitaties en accreditaties, capaciteitsproblematiek en opleidingen in de differentiaties. Om deze reden omvat het visiedocument een meerjarenplan van betrekkelijk korte termijn (2022-2025). De organisatieontwikkeling, jaarlijks beschreven in het beleidsplan, is samen te vatten als stapsgewijs het huis op orde krijgen ter voorbereiding op de toekomst.

SBT heeft als missie het bieden van goede bijzondere tandheelkundige zorg aan patiënten die zo bijzonder zijn dat zij niet bij de gewone tandarts terecht kunnen.

De basis van het fundament van de organisatie SBT zijn de medewerkers. Met vitale, gedreven en gepassioneerde medewerkers in een prettige en veilige werkomgeving zal SBT klaar zijn voor de toekomst, uit welke richting de wind dan ook moege waaien.

In het Beleidsplan 2024 wordt de focus en daarbij de plannen voor het komend jaar weergegeven. Met actieplannen volgens het SMART stappenplan worden concrete doelen beschreven:

- **S**pecifiek omschreven
- **M**eetbaar
- **A**ceptabel binnen de organisatie
- **R**ealistisch uitvoerbaar
- **T**ijdgebonden

Hieronder worden vier onderwerpen beschreven waarop in 2024 de focus wordt gelegd. Bij ieder onderwerp zijn een aantal sub-items beschreven, die ook als kpi's kunnen worden beschouwd. De onderwerpen worden kort ingeleid ten behoeve van de leesbaarheid. Voor uitgebreidere informatie wordt verwezen naar het visiedocument, memo's of dossiers. De doelen en plan van aanpak worden beschreven, gevolgd door meetmomenten.

## 1. De medewerker – formatie en tevredenheid

Het landelijk capaciteitsprobleem van behandelaren binnen de bijzondere tandheelkunde is bekend. SBT ervaart dit ook ofschoon binnen de verschillende differentiaties de zwaartepunten anders liggen. Zo zijn de behandel mogelijkheden bij TG beperkt en is er nu bijna een jaar sprake van een stop voor nieuwe patiënten. Bij MFP is de formatie op orde en de wachtlijst gereduceerd tot nihil. Bij TGe bestaat er zelfs een tekort aan patiënten als het team op volledige sterkte aanwezig is.

De groep psychologen is inmiddels uitgebreid met een orthopedagoog, een jarenlang gekoesterde wens. Desondanks is er een wens tot verdere uitbreiding in verband met een bredere indicatiestelling voor het inzetten van psychologische expertise. Hierbij moet worden gedacht aan de samenwerking met Defensie bij angst en uitbreiding voor het hoofd-

hals oncologisch spreekuur. In de Beleidsregel overschrijdt SBT de kostenpost psychologen echter al met 40%.

Het tekort aan ondersteunend personeel van tandartsassistenten, mede als gevolg van een hoog ziekteverzuim, liep halverwege 2023 dermate hoog op dat behandelingen moesten worden afgezegd. Dit heeft negatieve effecten op de zorg en een sterk verhoogde werkdruk op de gehele assistentengroep. In 2023 zijn nieuwe wervingscampagnes gestart om assistenten aan te trekken.

De medewerker en de formatie blijven behoren tot de belangrijkste speerpunten. De capaciteit blijft de komende jaren de gehele branche onder druk zetten. Met een goed personeelsbeleid kunnen we ervoor zorgen dat mensen voor SBT kiezen en dat het personeel ook bij SBT wil blijven. Ons doel voor het komende jaar is om onze medewerkers te behouden en waar nodig nieuwe medewerkers aan te trekken.

Uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) uit de tweede helft van 2021 zijn duidelijke verbeterpunten gebleken op het gebied van waardering van de medewerkers, de werkdruk en de formatie. Het is van belang dat er sprake is van een positieve werkomgeving waarin werknemers zich gewaardeerd, betrokken en ondersteund voelen. Een gezonde werkcultuur bevordert tevredenheid en betrokkenheid van werknemers. Hierop is deels al geacteerd met wervingscampagnes, met een gezondheidsprogramma in de kwaliteitsweek en de (organisatiebrede) training 'Team op Sterkte'. Daarnaast willen we aandacht geven aan loopbaanontwikkeling en groei mogelijkheden op het gebied van cursussen en scholing. Het effect op de tevredenheid van medewerkers zal worden gemeten in het MTO eind 2023 waarop het Beleid 2024 nader kan worden aangepast.

Het welzijn van personeel en de kwaliteit van zorg aan patiënten zijn beide cruciaal voor een succesvolle praktijkvoering.

De volgende doelen zijn voor 2024 (en daarna) geformuleerd:

- a. Waarderen van medewerkers; aanbieden van ontwikkelingsmogelijkheden en loopbaanplanning; instellen van afdelingsbudgetten
- b. Werken aan betrokkenheid
- c. Veiligheid, respect en transparantie

#### a. Waarderen van medewerkers

Medewerkers behouden:

Gekeken zal worden naar de mogelijkheden op het gebied van de beloningsstructuur, waaronder goede secundaire arbeidsvoorwaarden en het aanbieden van ontwikkelingsmogelijkheden en loopbaanplanning. Dit zal tijdens jaargesprekken aan de orde komen en in samenwerking met HR verder worden uitgewerkt. Om ook de groepsonwikkeling als team te faciliteren worden aan de verschillende afdelingen budgetten ter beschikking gesteld. Dit onder verantwoordelijkheid van de vakgroepvoorzitters en afdelingshoofden, die daarmee meer autonomie verkrijgen. Goed werkgeverschap ligt hier aan de basis voor het behoud van medewerkers, zoals hierboven verwoord en in het visiedocument.

Medewerkers aantrekken:

SBT moet aantrekkelijk zijn om bij te komen werken voor zowel (gedifferentieerde) tandartsen als ondersteunend personeel en studenten. Kansen moeten worden gecreëerd om meer studenten te enthousiasmeren voor de bijzondere tandheelkunde. De huisvesting van SBT in het ACTA gebouw is de ideale plek hiervoor. Er zal blijvend aandacht worden besteed aan het onderhouden van "de kweekvijver" van de studentenpool bij SBT.

Aanpak:

- Actieve werving, in bestaande netwerken, de universiteit en via social media;
- Werkdruk verlagen door professionalisering van planning en digitalisering;
- ICT-processen inrichten ter verlichting van administratieve lasten;
- Scholingsplannen voor zowel "horizontale" als "verticale" scholing, mede met het instellen van afdelingsbudgetten;
- Aantrekkelijke secundaire arbeidsvoorwaarden en modernisering van het huidige beloningsbeleid.

## b. Werken aan betrokkenheid

Uit het MTO van 2021 bleek dat medewerkers een kloof ervaren tussen het MT en de kliniek. Alhoewel hierop in 2022 is geacteerd, is nog steeds sprake van een kloof. Continu werken aan informeren, betrekken en verbinden blijft in 2024 een speerpunt.

Aanpak:

- Meer inzicht verkrijgen in eenieders werk. Dit kan door te kijken in elkaars keuken (MT-niet tandartsen kijken mee bij behandelingen);
- Betrekken van werknemers bij besluitvorming bij vraag-maar-raak sessies, maar ook door het uitzetten van polls als thermometer voor wat er leeft en wat er voor wensen zijn over bepaalde onderwerpen;
- De nieuwsbrief editorial;
- Communicatie in de koffiekamer op het infoscherm in het traject van verdere digitalisering;
- Duidelijke communicatie op de afdelingsoverleggen, waarbij informatie wordt gedeeld over relevante besproken onderwerpen besproken van het MT.

## c. Veiligheid, respect en transparantie

- Blijven streven naar een veilig en transparant werkklimaat;
- Blijven werken aan cohesie tussen het MT en de werkvloer, voor een open, transparante en kloof dichtende houding van beide kanten;
- Aanbieden van trainingen waar nodig ter bevordering van een veilig werkklimaat, mede in vervolg op en uitwerking van de training Team op Sterkte.

Doelstellingen medewerkers en formatie:

- Medewerkers van SBT voelen zich meer gehoord en gezien en voelen zich veilig;
- De wachtlijsten worden ingekort;

- Vervolg van de training Team op Sterkte (2.0) ter bewustwording van de kracht en valkuilen van het werken in teamverband;
- De werkvloer en het MT begrijpen wat er bij elkaar speelt en voeren hierover een constructieve dialoog.

#### Evaluatie:

- in Q1: uitkomsten MTO Q4 2023;
- status toegekende afdelingsbudgetten;
- formatie TG op/naar orde zodanig dat patiëntenstop kan worden opgeheven;
- totaal tandartsen op niveau begroting 2024.

## 2. Toegankelijkheid

Toegankelijkheid is een van de ambitiedoelstellingen van SBT, beschreven in het Visiedocument 2022-2025. Toegankelijkheid kan op meerdere gebieden van toepassing zijn. Uiteraard de fysieke toegankelijkheid, waaronder voor rolstoelen maar ook met betrekking tot financiën, openbaar vervoer en parkeermogelijkheden. Maar ook de inhoudelijke toegankelijkheid met voldoende behandelcapaciteit. Waardevol is het in kaart brengen van de patient journey, stap voor stap vanaf verwijzing, voorbereiding, informatievoorziening, bereikbaarheid, ontvangst, wachtruimte tot behandeling en nazorg. Het meten van patiëntervaringen en patiënttevredenheid wordt steeds belangrijker om de kwaliteit van zorg te beoordelen.

De behandelcapaciteit is afhankelijk van de formatie. Dit item is onder punt 1 besproken. Behandel mogelijkheden heeft SBT, naast de hoofdlocatie aan de Gustav Mahlerlaan in Amsterdam, op meerdere behandellocaties:

- De Prinsenstichting in Purmerend, onderdeel van SBT
- MKA Haarlem, een ZBC waar SBT stoelen huurt
- MKA Hoofddorp, een ZBC waar SBT stoelen en OK—ruimte huurt
- De Werf Amsterdam, waar SBT een behandelkamer heeft
- Polikliniek MKA Amsterdam UMC/VU, waar SBT mede behandelt in het oncologisch team

Daarnaast worden instellingsrondes uitgevoerd en incidenteel thuisbezoeken.

Tot slot ook de digitale toegankelijkheid waaraan wordt gewerkt in het project verdere digitalisering (zie hieronder bij punt 3).

De bezetting op de hoofdlocatie neemt toe, op dinsdagen, woensdagen en donderdagen is er nauwelijks ruimte meer wat stoelbezetting betreft. De planning heeft een grote uitdaging om deze bezetting optimaal te krijgen. Een efficiënte benutting van de nevenlocaties is wenselijk, waaronder behandelingen door het preventieteam. Een andere optie is uitbreiding binnen het ACTA gebouw.

SBT participeert met MFP zowel in de multidisciplinaire spreekuren van het hoofd Hals oncologisch team als in het schisisteam van het Amsterdam UMC. Stoelbehandelingen vinden plaats op de polikliniek MKA van het Amsterdam UMC, locatie VUMC op twee kamers gedurende twee dagen in de week. Naast SBT worden TMD en MFP behandelingen verricht

door de afdeling Ziekenhuistandheelkunde. Er is een opiniërend verzoek ontvangen vanuit Amsterdam UMC voor uitbreiding van SBT door overname van de tandartsen van Ziekenhuistandheelkunde. De mogelijkheden zullen worden onderzocht. Uitbreiding van de samenwerking met MKA op oncologisch gebied geeft ook mogelijkheden voor samenwerking op het gebied van wetenschappelijk onderzoek. Ofschoon SBT een zorginstelling betreft en met publiekelijke middelen wordt gefinancierd, is wetenschappelijk onderzoek belangrijk. Wetenschappelijk onderzoek verbetert de uitkomsten van de zorg, zoals door nieuwe inzichten in behandelingen en kwaliteit van leven. Naar vormen van financiering, buiten het uurtarief, zal worden gezocht.

Orthodontie heeft een onmiskenbare plaats in de Bijzondere Tandheelkunde bij schisis en oligodontie. Het is echter niet zo dat alle orthodontiebehandelingen onder Bijzondere Tandheelkunde worden vergoed. Desondanks heeft orthodontie een plaats in de multidisciplinaire behandelingen van de bijzondere tandheelkunde.

Door een orthodontist van ACTA is de wens geuit in dienst te komen van SBT. Het opnemen van orthodontie in het zorgpakket van SBT zal een meerwaarde zijn voor meerdere disciplines.

De mogelijkheden hiertoe zullen worden onderzocht. Dit betreft onderzoek naar de omvang van de werkzaamheden op het gebied van de bijzondere tandheelkunde en overleg met de zorgverzekeraars (of een orthodontist in dienst van SBT declarabel mag zijn en meetelt in formatie), ACTA (in kader overname dienstverband en mogelijk over gebruik stoelen), orthodontist in kwestie (over dienstverband en arbeidsvoorwaarden).

De beschreven uitbreidingen van toegankelijkheid is niet mogelijk zonder voldoende ondersteuning. De formatie tandartsassistenten dient op orde te zijn. Het wervingstraject is geïntensiveerd met nieuwe campagnes. Daarnaast verdient de efficiency aandacht. Er zal een professionaliseringslag worden gemaakt op het gebied van de planning en de lokale inzetbaarheid van personeel. Daarnaast zal worden gekeken naar de mogelijkheden van gerichtere aansturing met floormanagement.

Een deel van de werkzaamheden van SBT wordt om logistieke redenen op niet-vaste buitenlocaties verricht. Hierbij valt te denken aan instellingsrondes, waar bij SBT-patiënten geclusterd controles worden uitgevoerd. Voor een eventueel behandeltraject worden dan afspraken in de hoofdlocatie gemaakt. De logistiek is beperkt om een aantal redenen. Per locatie van de instellingsrondes wordt een halve dag toegerekend aan (niet declarabele) opbouw en een halve dag opruimen. Voorts zijn de behandel tijden beperkt doordat de patiënten afhankelijk zijn van vervoer. Verhoging van de efficiency van de instellingsrondes zal tevens tot gevolg hebben een verhoging van de inzet van tandartsen op de hoofdlocatie. Gekeken wordt naar alternatieven, waarbij het huren van een geoutilleerde bus tot de mogelijkheden behoort. Hiervoor dient eerst een business case te worden gemaakt. In het geval deze positief uitvalt zal nadere kennismaking en een pilot worden gepland.

Doelstellingen:

- Uitbreiding activiteiten in Amsterdam UMC
- Analyse orthodontie in het SBT zorgaanbod
- Professionalisering van planning en logistiek
- Analyse mogelijkheden taakherschikking

- Verbetering logistieke proces bij instellingsrondes
- Het betrekken van de patient journey in de verdere digitalisering
- Formatie tandartsassistenten in lijn behandelcapaciteit

### 3. Verdergaande digitalisering

#### Omschrijving:

Verdergaande digitalisering van SBT is nodig in onze steeds meer gedigitaliseerde wereld. Een inhaalslag is te maken op meerdere onderdelen binnen de organisatie. Dit kan bijdragen aan efficiency (digitaal verzenden van vragenlijsten en verlichting van administratieve werkdruk van behandelaren en verkorting van wachtlijsten), kostenbesparing, toegankelijkheid (MijnSBT portaal), data-analyse, waaronder van benodigde enquêtes, maar ook duurzaamheid (zie verder onder punt 4).

Na de ontvlechting van SBT uit het VU-IT netwerk in februari 2023, zijn met Hersense, het IT-bedrijf dat de ontvlechting heeft begeleid, in Q2 2023 afspraken gemaakt voor begeleiding bij verdere digitalisering. De verwachting is een traject van circa twee jaar. Gestart is met een gap-analyse van SBT (top-down analyse) en een analyse van wensen, mogelijkheden en draagvlak onder medewerkers (bottom-up). Voor dit ingeplande twee jaar ongoing project worden geen doelstellingen voor 2024 gesteld anders dan voortgang.

Wel dient het komend jaar aandacht te worden besteed aan cyber security. Onze provider Felloo heeft veiligheidsmaatregelen ingebouwd. Deze zullen nader worden bestudeerd en aan de verzekeraar voorgelegd. Het grootste risico voor hacking wordt echter gevormd door medewerkers. Iedere gebruiker dient zich bewust te zijn van de noodzaak veilig online te werken en te surfen. Felloo heeft voor deze bewustwording een veiligheidsafdeling, genaamd Threadstone, die zal worden ingezet. Wanneer daarmee aan vereisten zijn voldaan, zal een cybersecurity verzekering bij onze verzekeraar Interpolis worden aangevraagd.

#### Doelstellingen:

- Awareness medewerkers voor cyber security – Threadstone programma
- Afsluiten cyber security verzekering

### 4. Duurzaamheid

Duurzaamheid is gericht op het zo lang mogelijk gebruiken van de grondstoffen die op aarde aanwezig zijn en het veraangemen van de leefomgeving van alles wat op aarde leeft met zo min mogelijke belasting van het milieu en de natuur.

Onder duurzame mondzorg mondzorg verstaan die op een kwalitatief hoogwaardige en veilige manier wordt uitgevoerd zonder onnodig gebruik van natuurlijke hulpbronnen en met de minste belasting voor mens en milieu. Belangrijk uitgangspunt hierbij is dat de zorg aan de patiënten kwalitatief op hetzelfde niveau blijft als momenteel het geval is. Met werken aan duurzaamheid toont de sector haar sociale en maatschappelijke betrokkenheid

en neemt ze haar verantwoordelijkheid. Duurzaamheid binnen de tandheelkunde wordt steeds belangrijker, maar is desondanks nog steeds een evoluerend concept.

Het bevorderen van duurzaamheid binnen een organisatie vereist een holistische aanpak waarbij alle niveaus van de organisatie betrokken moeten zijn. Daarnaast is transparante communicatie essentieel om vertrouwen op te bouwen en gezamenlijke inspanningen te bevorderen.

In 2022 is binnen SBT een Greenteam ingesteld.

Doelen voor 2024 om in de kliniek te implementeren zijn:

- Reduce van patiëntenservetten (niet meer bij een controle of intake gebruiken)
- Reduce van plastic prothesebakjes (vervangen door metalen bakjes of het afzien van prothesebakjes)
- Promotie intra orale scanner (afname verbruiksmaterialen, opslagruimte en transport)

Daarnaast zal het Greenteam acteren op:

- Voorlichting en bewustwording (adviseren patiënten over duurzame tandenborstels en tandpasta's)
- Onderzoek van de mogelijkheden TL-verlichting te vervangen voor LED-verlichting
- Aandacht voor het inkoopbeleid

Bij inkoop gaat het om goederen, producten of diensten tegen de juiste voorwaarden en prijs in te kopen. Met het centraliseren van de inkoop, is een stap gezet. Maar we kunnen ook kijken om meer duurzaam te gaan inkopen. Daarbij wordt niet alleen gekeken naar de prijs, kwaliteit en levertijd, maar ook naar de gevolgen voor mens en milieu. Dit verdient vooral ook aandacht bij buitenlandse leveranciers.

Bovendien zal het Greenteam nauw betrokken worden bij de verdere digitalisering, zoals hierboven onder punt 3 beschreven. Een aandachtspunt voor het Greenteam zal zijn vermindering van papierverbruik (door bewustwording van (niet) printen, toelegging op digitale toezending van vragenlijsten en informatiefolders, afspraken etc).

Het Greenteam zal zich meer profileren binnen SBT en daarmee de werknemers enthousiasmeren voor nobele doelstellingen.

Oktober 2023

Dr. G.J.M. Akkersdijk, bestuurder