



'BEDENK WELK DOEL JE WILT BEREIKEN'

Met *people analytics* kun je betere zorg leveren in minder tijd, zonder dat het extra kosten met zich meebrengt. Tenminste: als je het goed aanpakt. Sjoerd van den Heuvel, hoofddocent aan de hogeschool Utrecht, is expert op dit gebied.

tekst: Djim van Zalk | beeld: iStock

Hoe werkt people analytics in de praktijk?

"Een simpel voorbeeld: in een zorginstelling waren twee piekmomenten waarbij het personeel ontzettend druk was en patiënten te weinig aandacht kregen. 's Ochtends bij het ontbijt en 's avonds bij het naar bed gaan. Maar er waren ook momenten dat het voor de zorgverleners heel rustig was. Vraag en aanbod waren niet goed op elkaar afgestemd. Dat is de organisatie gaan onderzoeken. Daar kwam onder andere uit dat de diensten in grote blokken waren ingedeeld en per half uur startten. Dat systeem hebben ze aangepast. Nu starten de diensten om de tien minuten. Hierdoor kan de vraag worden afgestemd op het aanbod. Dan sla je twee vliegen in één klap: minder drukte voor de zorgverleners en de organisatie levert betere zorg aan haar patiënten. En dat zonder extra personeelskosten."

En dat uitzoeken heet dan people analytics?

"*People analytics* is een denkkader waarbij je op een systematische manier de link legt tussen human capital en de organisatie-uitkomst. In de zorg is die uitkomst bijna altijd gerelateerd aan de patiënten, of het nu patiënttevredenheid, bedtijd of kosten betreft. Je kijkt dus niet lukraak naar data en statistieken op zoek naar interessante verbanden, maar bedenkt eerst goed wat je wilt bereiken en formuleert daar een heldere analysevraag bij. Dat proces neemt al 40 procent van de tijd in beslag. Dat is echt nodig, anders ben je met hagel aan het schieten."

Kunnen alle organisaties dit doen?

"In principe wel, maar het vraagt om een andere manier van kijken naar je organisatie. In HR wordt meestal niet

gekeken naar businessdoelen. Vaak wordt gedacht in instrumenten zoals trainingen. Maar als je een training aanbiedt, welk businessdoel bereik je daar dan mee? Wat betekent het voor je personeel en patiënten als managers een cursus 'digitaal leiderschap' doen? Welk rendement verwacht je op de training? Is dat rendement voor iedere manager gelijk? En wanneer je als organisatie al het rendement meet, onderzoek dan vooral of medewerkers de verandering merken in dat leiderschap. Dat gaat verder dan de manager vragen of de cursus nuttig was." ♦

