Ziekenhuisdag

ziggo
zakelijk

Ziekenhuisdag

Impactbeheersing bij calamiteiten

Whitepaper

Inleiding 5
‘Leren van incidenten en van elkaar’ 6
Erasmus MC goed voorbereid door regelmatige tests 10
Risicomanagement in de zorg: Do it By design! 14
Stelling nemen 18

Inleiding

Op maandag 31 augustus 2015 ondervonden ziekenhuizen een storing op hun vaste telefoonnetwerk. Na zo'n drie uur had Ziggo de storing verholpen. Eerder verstuurde Ziggo al een rapportage aan de ziekenhuizen met daarin de oorzaken van en oplossingen voor deze storing. Toch voelde Ziggo de behoefte om in gesprek te gaan met de betrokkenen. Wat hebben we geleerd van dit incident? Waar kan het beter?

Woensdag 11 mei ontmoetten vertegenwoordigers van ziekenhuizen in Zuid- en Oost-Nederland elkaar in het PSV-stadion. Nico Bettings, director B2B Networks Ziggo, gaf een uitgebreide uitleg over 31 augustus. Eric Reij, coördinator telecomteam van het Erasmus MC, vertelde hoe hij de storing ervaren had. Kitty ter Borg en Carian van der Sman van ontwerp- en adviesbureau MEDD koppelden vanuit hun expertise technische processen aan zorgprocessen. Tot slot reageerden de aanwezigen op een aantal stellingen. Dit leidde tot waardevolle inzichten op het gebied van verantwoordelijkheden, alternatieven en communicatie rond incidenten.

‘Leren van incidenten en van elkaar’

Nico Bettings, Director B2B Networks Ziggo, gaf uitleg over hoe Ziggo zich wapent tegen calamiteiten, waarom dat nodig is en wat er gebeurde op 31 augustus 2015.

‘De telecomsector en de gezondheidszorg delen eenzelfde verantwoordelijkheid: door de overheid zijn we beide in 2004 aangewezen als vitale sector. Dat betekent dat we producten, diensten en de onderliggende processen leveren die, als zij uitvallen, maatschappelijke ontwrichting kunnen veroorzaken.’

Redundante systemen

‘Hoe bereid je je als organisatie nu voor op die verantwoordelijkheid? Je hebt te maken met de wetgeving waaraan je moet voldoen, de techniek en de processen in je organisatie.

In technisch opzicht heeft Ziggo gekozen voor full redundancy voor de systemen. Dit betekent dat systemen dubbel zijn uitgevoerd en kruislings met elkaar zijn verbonden. Zo kunnen ze in geval van nood elkaars taken overnemen. Bovendien hebben we geo redundancy: onze systemen staan op verschillende fysieke locaties.’

Draaiboeken gereed

‘In onze bedrijfsprocessen zijn we voorbereid op een mogelijke calamiteit. Je moet in dat geval je business continuity geborgd hebben. Denk aan het gereed hebben van draaiboeken en een crisismanagementteam dat paraat staat als een crisis uitbreekt. We hebben de mensen in huis om het probleem op te lossen en zijn in staat onze klanten en leveranciers tijdig te informeren over het probleem.’

Samenloop

'Ondanks de redundantie in het systeem ging het toch mis. Over de oorzaken daarvan hebben we een toelichting geschreven die we naar onze klanten hebben gestuurd. Toch wil ik hier de belangrijkste punten nog een keer benoemen. Er was niet één oorzaak, maar sprake van een samenloop van omstandigheden. Net als alle grote telecomproviders maken we gebruik van de Titan Intelligent Network Routing Engine voor het routeren van telefoongesprekken.

De dag van het incident, 31 augustus, viel op een maandag. Een dag wanneer er altijd een piek is in gesprekken. Vier dagen daarvoor voerden we een nieuwe dienst in die meer capaciteit op signalering nodig had. Bij de oplevering in 2012 van Titan was echter een te laag maximum ingesteld voor signaleringsverkeer. Veel signaleringsverkeer, in combinatie met een snel bereikte verkeerslimiet leidde ertoe dat er een opstopping kwam in het signaleringsnetwerk.'

Aanpassen en verbeteren

'Uiteindelijk hebben we de signaleringsinstellingen van Titan aangepast. Daarnaast hebben we een check gedaan op alle instellingen. En we hebben gekeken hoe we onze tests kunnen verbeteren zodat we eerder dit soort mogelijke problemen kunnen herkennen.'

Kennis delen

'Ziggo begrijpt hoe groot de impact is: zo'n storing kan levensbedreigend zijn, geeft een ernstige verstoring van de normale operatie en leidt tot reputatieschade. Natuurlijk hebben we daarom goed gekeken naar wat er fout is gegaan en waar we kunnen verbeteren. En dat willen we graag met onze klanten doen. Kennis delen en up-to-date houden, leren van incidenten en van elkaar. Deze Ziekenhuisdag biedt daarvoor een uitgelezen kans.'

a Whole

Coen Nieuwenhuis, Streekziekenhuis ZHK Koningin Beatrix
Facility manager

‘We moeten accepteren dat iets fout kan gaan. Dan is de stress áls er iets fout gaat veel minder groot. Zeker in een klein ziekenhuis als het onze, heb je die nuchterheid nodig. Je kunt niet alle risico’s wegnemen, zelfs al zou je het proberen: er is altijd een restrisico. Waar ligt de grens tussen voorbereiden en accepteren? Daar moet je als organisatie samen over communiceren en beslissen. We zijn hier bij elkaar met een groep techneuten, die vaak gericht zijn op het oplossen van een technisch probleem. Als dat is opgelost, is er altijd weer een probleem, met weer een technische oplossing. Je moet je afvragen of je wilt investeren in een technische oplossing, of meer in processen en het gedrag van mensen, zodat je optimaal bent voorbereid als het probleem zich voordoet. Bij een incident hoef je maar een korte periode te overbruggen. Maar dan is het wel van belang dat Ziggo communiceert over wat er gebeurt en hoe lang een storing duurt. Op basis daarvan bepaal je namelijk de communicatie intern en naar de klant.’

Erasmus MC goed voorbereid door regelmatige tests

Hoe gaat Erasmus MC, het grootste ziekenhuis van Nederland, om met storingen zoals die van 31 augustus? Eric Reij, coördinator van het telecomteam, vertelt zijn verhaal en benadrukt het belang van testen.

'Eerst even een schets van ons ziekenhuis. Met circa 13.000 medewerkers, gemiddeld 40.000 bezoekers per dag en 1.000 bedden is het Erasmus MC het grootste ziekenhuis van het land. We zijn net een stad. Per maand komen er gemiddeld 620.000 telefoongesprekken binnen. Die handelen we af via een op VoIP gebaseerd netwerk. We gebruiken PABX van Alcatel-Lucent met 9.000 toestel-aansluitingen. Verder hebben we 2.500 mobiele abonnementen, waarvan 1.300 Vast/Mobiel. Het netwerk is redundant uitgevoerd.'

De storing

'We zijn bij het Erasmus MC veel bezig met noodprocedures. Al met al vielen de gevolgen van de storing op 31 augustus daardoor voor ons mee. We wisten de impact te beperken door gebruik te maken van onze 2 KPN-bundels voor noodgevallen, waarmee de spoedeisende hulp weer snel bereikbaar was. De afdeling cardiologie was een kwartier later weer bereikbaar en om 19:40 uur was alles normaal.'

Stoffig draaiboek

'Tijdens een calamiteit weet iedereen precies wat hij of zij moet doen. De rolverdeling is heel helder. Kijk jij vaak in je draaiboek? Die pak je er net als ik waarschijnlijk pas bij als er daadwerkelijk iets aan de hand is. Daarom zijn wij nu een app aan het ontwikkelen. We hebben één node van onze PABX ingesteld als noodautomaat, waardoor bij calamiteiten de belangrijkste afdelingen en nummers bereikbaar blijven. In onze oude situatie hadden we veel meer menselijke handelingen nodig bij een storing. Als er op dat moment weinig mensen aanwezig zijn, kan het veel te lang duren.'

De stekker eruit

'De belangrijkste les die ik heb geleerd, is dat je moet testen wat je organisatie en apparatuur doen bij een incident. Een technisch ontwerp op papier testen is onvoldoende. In de praktijk loopt een calamiteitenscenario soms totaal anders. Alles wat wij afspreken met een leverancier, testen we in de praktijk. Dan trekken we echt de stekker eruit.

Ik begrijp dat het belastend kan zijn voor je organisatie, maar dan ben je wel voorbereid. We zoeken daar altijd een natuurlijk moment voor. We testen bijvoorbeeld elke eerste maandag van de maand het Nerve Center, waarmee we bij een crisis berichten naar de medisch specialisten sturen en waarmee zij kunnen laten weten of ze beschikbaar zijn. Zo zijn we goed voorbereid op calamiteiten in de regio Rijnmond en weten we exact wie beschikbaar is.'

Hans Verhoeven, Ziekenhuis Bernhoven
Applicatiebeheerder communicatieoplossingen

‘De redundantie is het grote probleem. Bij nagenoeg niemand is er echt een afdoende noodoplossing. En de situatie kan in een ziekenhuis wel heel precair zijn. Als Ziggo uitvalt, wil ik daarom dat we kunnen uitwijken naar een andere provider. Samen met Ziggo willen we kijken wat de mogelijkheden zijn. Het Erasmus MC is een goed voorbeeld. Wat zij doen, doen wij eigenlijk in het klein. Maar zo goed als zij hebben we het zelf nog niet voor elkaar. We zijn goed op weg, maar het moet nog veel beter. Een dag als vandaag is een fantastische manier om kennis te maken met zielsverwanten. We hebben allemaal hetzelfde belang en lopen tegen dezelfde problemen aan. Hoe zorgen we voor zo min mogelijk verstoring? En hoe garanderen we onze bereikbaarheid? Ik zou graag vaker samenkomen met mensen uit onze sector. En dan door middel van stellingen de discussie op gang brengen. Je moet altijd je oren goed te luisteren leggen. Hoe regelen anderen het? Als je dat niet doet, ga je het wiel opnieuw uitvinden of sta je stil en dan ben je kwetsbaar.’

Risicomanagement in de zorg: Do it By design!

User-centered design-methodes kunnen je helpen bij het beheersen van de impact van calamiteiten. Kitty ter Borg en Carian van der Sman van ontwerp- en adviesbureau MEDD laten zien hoe je deze methodes kunt integreren met gangbare analyse- en zorgmethodieken.

Voor zorginstellingen en medtechbedrijven die hun patiënt- en medewerkersveiligheid willen vergroten, brengt MEDD de risico's in kaart. 'Onze werkwijze is hierbij compatibel met generieke (user-centered) design-methodes', vertellen de adviseurs. De behoeften van klanten, patiënten en overige zorggebruikers zijn altijd de basis. Belangrijke vragen die ze aanstippen zijn: hoe pak je een calamiteit procesgericht aan? Waarmee start je? En hoe koppel je technische processen aan zorgprocessen? 'Met elkaar!' Door inzet van Design.' Ze lichten enkele praktische analyse-methodes uit.'

Stakeholder mapping

Door middel van stakeholder mapping breng je helder en visueel in kaart welke partijen met de mogelijke calamiteit te maken hebben. Carien en Kitty: 'De kracht van visueel doet veel voor je overzicht en met deze methode zie je in een oogopslag wie wat wanneer moet doen. Stakeholder mapping is een goede check of je echt alle

betrokkenen meeneemt in je plan. Een mooie basis voor een risicoanalyse.'

BowTie-methode

Welke factoren zijn allemaal betrokken bij kritische gebeurtenissen zoals een telefonische storing? Een verdiepende methodiek die vooral geschikt is voor grote risico's, is de BowTie-methode. De BowTie start met het in kaart brengen van alle mogelijke oorzaken en gevolgen van een kritische gebeurtenis. Vervolgens maak je met deze methode duidelijk welke maatregelen je kunt nemen om de storing te voorkomen, of de impact ervan te verminderen.

Barrières om het risico

Het woord zegt het al; de BowTie-methode heeft de vorm van een vlinderdas. De knoop in het midden is de kritische gebeurtenis. Bijvoorbeeld een storing. In de linkerlus zet je alle maatregelen – barrières – waarmee je kunt voorkomen dat de storing optreedt. Dit kunnen gedragsmaatregelen en technische en organisatorische maatregelen zijn. In de rechterlus zet je ook barrières, maar dan als maatregelen voor het herstellen van de kritische gebeurtenis, zodat de impact zo laag mogelijk is. 'Kijk goed naar alle barrières in de linker- en rechterlus: zijn ze effectief? Hebben we voldoende controle? Deze methode geeft een visueel resultaat dat een goede dialoog mogelijk maakt.'

Implementatie

Een barrière moet goed geïmplementeerd zijn, wil hij goed functioneren, vertellen de adviseurs van MEDD. Voor een technische maatregel betekent dit bijvoorbeeld dat hij gemonteerd of geprogrammeerd moet zijn. Voor maatregelen op organisatie- en gedragsniveau moet heel helder zijn wie welke taken en verantwoordelijkheden heeft. Gedragsmaatregelen moeten ingebed zijn in de organisatie. De handelingen moeten vaker uitgevoerd zijn. Dat betekent dat mensen bijvoorbeeld getraind moeten worden.

Gedragsbeïnvloeding

'De maatregelen voor menselijk gedrag zijn het ingewikkeldst', leggen Kitty en Carian uit. 'Of mensen het gewenste gedrag overnemen, hangt in de eerste plaats af van een intentie of motivatie voor het gedrag. Staan ze achter de handeling die van ze gevraagd wordt? Of hebben ze daar een andere mening over? Denken ze dat het niet in de groep past? Of vertrouwen ze niet dat ze het kunnen?

Zelfs als de intentie en motivatie er zijn, kunnen gebrek aan kennis, vaardigheden of gewoonten in de weg staan van het daadwerkelijk vertonen van het gewenste gedrag', weten de adviseurs. 'We kennen het allemaal van de goede voornemens met oud en nieuw: de motivatie is er, maar het oude gedrag wint toch.'

De patiënt centraal

'Met een gebruikersgerichte aanpak maak je werkzaamheden en de gebruiksomgeving in de zorg aantrekkelijker, bewuster en veiliger. En daar doe je het uiteindelijk voor. Heb je vragen over de aanpak? Neem contact op met MEDD, Carian en Kitty gaan graag met jullie in gesprek.'

Ton Luigjes, Ziekenhuis St. Jansdal
Telecombeheerder

'Ik heb verschillende meningen gehoord vandaag en daardoor zie ik sommige dingen in een ander daglicht. Een gedachte die mij aansprak was dat je niet vanuit jezelf als techneut, maar vanuit je klant moet denken. Waar ik me niet in kon vinden was de gedachte dat Ziggo een storing al moet melden voordat wij er last van hebben. Dat is niet realistisch. Maar Ziggo moet ons wel zo snel mogelijk op de hoogte brengen en houden. Pak de lijst met contactgegevens er maar bij. Als er midden in de nacht niet meer gebeld kan worden, kan er zomaar een uur voorbij gaan voordat iemand het doorheeft. Dat is funest voor een ziekenhuis. Op 31 augustus hebben wij weinig last gehad van de storing. We hebben een slapende lijn bij een andere provider die wij gebruiken als reservelijn. Als we niet bereikbaar zijn via Ziggo, schakelt Ziggo ons over op die lijn. Wij hebben ISDN30-lijnen liggen via een bekabeling van Ziggo. Daarnaast hebben we hebben een siptrunk die via eurofiber naar een ander schakelpunt van Ziggo gaat. En we hebben nog een ISDN30-lijn van KPN. Wat ik meeneem van de Ziekenhuisdag is dat je de impact van calamiteiten niet moet onderschatten. Je moet niet te makkelijk worden. Ik waardeer het dat Ziggo zich zo open en kwetsbaar opstelt.'

Stelling nemen

Aan het eind van de Ziekenhuisdag konden de aanwezigen reageren op een aantal stellingen. In het gesprek dat naar aanleiding daarvan ontstond, kwamen drie hoofdthema's bovendrijven: verantwoordelijkheid, alternatieven en communicatie.

Verantwoordelijkheid

Het is de verantwoordelijkheid van Ziggo om connectiviteit en bereikbaarheid te bieden. Daarover is iedereen het eens. Het voorkomen van een storing kan en moet alleen Ziggo doen. Ziekenhuizen kunnen wel maatregelen nemen om de impact van een eventuele storing te verkleinen. De processen zo inrichten dat de veiligheid niet in gevaar komt. Maar wie voelt zich daar verantwoordelijk voor? Dat zijn vaak de techneuten. Zij zijn functioneel beheerder. Het zou volgens veel deelnemers aan de discussie goed zijn als er meer vanuit zorgprocessen gekeken wordt en techneuten daarvoor als ondersteuners worden gezien. Daarbij vinden er nu nog te weinig praktijktesten plaats, een onderwerp dat vaak terugkwam gedurende de dag. De processen theoretisch testen geeft onvoldoende inzicht in wat er daadwerkelijk gebeurt als er een outing is. Trek de stekker er daarom regelmatig uit, is de grote tip van de dag.

Alternatieven

De aanwezigen geven aan dat het door bezuinigingen soms voelt alsof zij in een spagaat zitten. Ze kunnen niet alles oplossen. Een gezamenlijk verworven uitwijkdienst met ziekenhuizen in de regio vindt niemand een goede optie. Naar reservelijnen van een andere partij dan Ziggo heeft een groot deel van de groep

wel oren. Het Erasmus MC is mede hierdoor goed voorbereid op calamiteiten. Ziggo zegt dat voor geïnteresseerden te kunnen regelen. Een wens van een aanwezige is dat alle telecombedrijven de koppen bij elkaar steken om hierover afspraken te maken.

Communicatie

In de communicatie over een storing hebben Ziggo en ziekenhuizen hun eigen rol, vindt de groep. Ziekenhuizen kunnen niet voor Ziggo communiceren en andersom werkt dat ook niet. Maar iedereen vindt het van groot belang dat Ziggo zo snel mogelijk het eerste contact legt. De communicatie van Ziggo over de procesvoortgang tijdens de uitval van 31 augustus was te beperkt. Ziggo moet proactief handelen. Enkele deelnemers zouden graag zien dat Ziggo al voordat zij last ondervinden van een storing contact met hen opneemt. Vervolgens zouden zij het fijn vinden als Ziggo regelmatig tijdsindicaties en updates geeft. Al is het alleen maar om te melden dat er geen nieuws is. Ziggo begrijpt de wens van de aanwezigen en onderzoekt de mogelijkheid van een gecentraliseerde informatiestroom, bijvoorbeeld via de portal, pushberichten, social media of sms.

Ziekenhuisdag

Impactbeheersing bij calamiteiten

ziggo zakelijk