

Implementatiehandboek

“Het inrichten van een toekomstbestendige huisartsenpraktijk”



Leeswijzer

Voor u ligt het “Implementatiehandboek Toekomstbestendige Huisartsenzorg”. Dit document is een leidraad om zelf aan de slag te gaan met het meer toekomstbestendig maken van de huisartsenpraktijk. U vindt hier alle geleerde lessen, inzichten en ‘best practices’ die gebruikt kunnen worden in dit traject.

- **Achtergrond en Aanpak (H1)** gaat in op het ontstaan van dit project en document, voor wie en wanneer dit document relevant is en de aanpak van een implementatietraject.
- In de daarop volgende hoofdstukken worden de verschillende fasen, **Fase 1 - Digitale Visie & Strategie (H2)**, **Fase 2 – Implementatie (H3)** en **Fase 3 – Evaluatie (H4)**, uitgewerkt. Elke hoofdstuk behandelt het overkoepelende doel van de fase en de te doorlopen stappen om dit doel te behalen. Hierna wordt elke stap toegelicht aan de hand van het doel, de actie en de mogelijke invulling, zoals bijeenkomsten of werkvormen.
- In de **bijlage** is een overzicht opgenomen van de verschillende invullingen en werkvormen die u kunt toepassen bij de trajecten.

Inhoudsopgave

<u>Hoofdstuk 1. Achtergrond en Aanpak</u>	4
<u>Hoofdstuk 2. Fase 1 – Visie & Strategie</u>	11
<u>Hoofdstuk 3. Fase 2 – Implementatie</u>	35
<u>Hoofdstuk 4. Fase 3 – Evaluatie</u>	51
<u>Hoofdstuk 5. Bijlagen</u>	57



Hoofdstuk 1. ACHTERGROND EN AANPAK

Achtergrond

Ontstaan van dit document

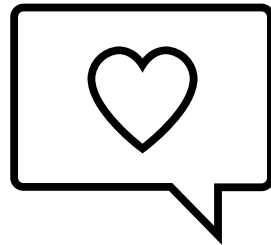
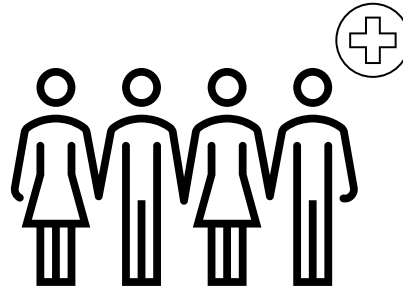
- Binnen het project [“Huisartsenpraktijk in Ontwikkeling”](#) van Medrie worden een aantal verschillende ontwikkelmogelijkheden voor huisartspraktijken geschetst. Doel hiervan is om de praktijkvoering meer toekomstbestendig in te richten. Hoewel deze ontwikkelingen zorgvuldig zijn geselecteerd en zo concreet mogelijk zijn beschreven, wordt de effectiviteit en haalbaarheid hiervan natuurlijk pas zichtbaar als deze ook daadwerkelijk worden geïmplementeerd.
- Medrie en Wielinq zijn daarom gezamenlijk op zoek gegaan naar een manier om dat wat op papier staat ook gecoördineerd in praktijk te brengen bij verschillende huisartsenpraktijken. Er is hiervoor een breed implementatietraject uitgevoerd voor drie verschillende praktijken, om zo verschillende typen oplossingen te implementeren en daarvan te leren. We noemen dit traject **“Het inrichten van een toekomstbestendige huisartsenpraktijk”**.
- Aansluitend op de uitgevoerde implementatietrajecten zijn de geleerde lessen, inzichten en ‘best practices’ samengevoegd in dit **“Implementatiehandboek”**. Op deze manier is het voor andere praktijken mogelijk eenzelfde traject zelfstandig te doorlopen.

Voor wie

Voor wie is dit document relevant?

Dit document kan gebruikt worden door:

- startende praktijken,
- (nieuw) **gefuseerde** praktijken, *en*
- bestaande praktijken.



Die de behoefte hebben

- hun visie, strategie en interne organisatie te definiëren om een sterke basis te leggen,
- focusgebieden, rollen en verantwoordelijkheden te herzien en af te stemmen binnen de nieuwe organisatie, *en/of*
- te innoveren en het werk anders te organiseren om toekomstbestendige huisartsenzorg te kunnen blijven leveren.

Type vraagstukken

Voor welke vraagstukken is dit document relevant? (1/2)

Voorbeelden van vraagstukken waarvoor dit document relevant is:

Toekomstvisie en Positionering

- Wat voor praktijk willen we over 5 tot 10 jaar zijn? Waar willen we voor staan binnen de gemeenschap en de bredere huisartsenzorg?
- Hoe onderscheiden we ons van andere praktijken in de regio?

Patiëntgerichtheid en Zorgkwaliteit

- Hoe kunnen we de zorgkwaliteit en patiënttevredenheid verder verhogen?
- Hoe kunnen we proactief inspelen op de toenemende verwachtingen en eisen van patiënten, bijvoorbeeld op het gebied van digitale zorg en bereikbaarheid?

Innovatie en Digitalisering

- Welke rol kan technologie spelen in onze praktijkvoering (bijv. e-health, teleconsultaties)?
- Hoe kunnen we digitale tools effectief integreren zonder onze persoonlijke zorgverlening te verliezen?

Financiële duurzaamheid en Verdienmodellen:

- Wat zijn onze belangrijkste kostenposten en hoe kunnen we efficiënter werken zonder in te boeten aan kwaliteit?
- Welke aanvullende verdienmodellen kunnen bijdragen aan de financiële duurzaamheid van de praktijk?

Type vraagstukken

Voor welke vraagstukken is dit document relevant? (2/2)

Toegankelijkheid en Bereikbaarheid:

- Hoe kunnen we de praktijk toegankelijk en bereikbaar houden, gezien de toenemende vraag naar zorg?
- Hoe gaan we om met de druk op de zorgverlening buiten kantoortijden: de ANW zorg?

Ontwikkeling van Huisartsenzorg en Wetgeving:

- Hoe bereiden we ons voor op veranderingen in de landelijke huisartsenzorg en nieuwe wet- en regelgeving?
- Welke rol willen en kunnen we spelen in regionale of landelijke initiatieven en beleidsontwikkelingen?

Patiëntengroepen en Populatiebeheer

- Wat zijn de specifieke behoeften van onze patiëntenpopulatie, en hoe kunnen we hierop inspelen?
- Hoe kunnen we preventieve zorg bevorderen, vooral voor kwetsbare of chronisch zieke patiënten?

Risicomanagement en Weerbaarheid

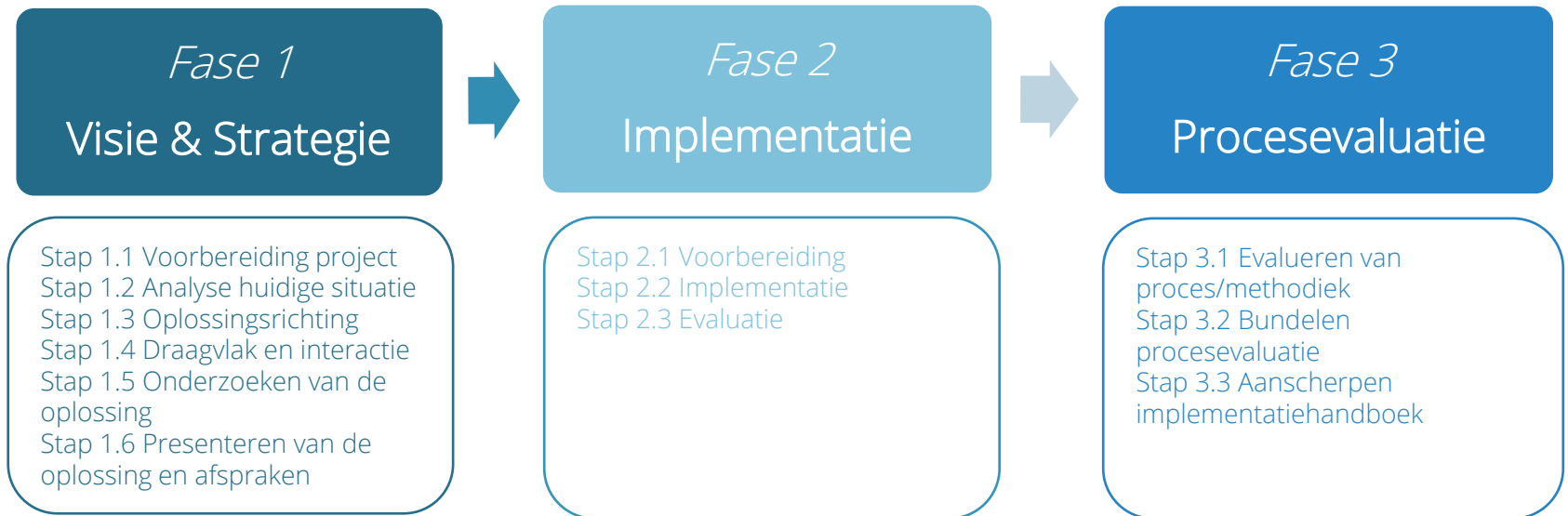
- Hoe kunnen we ons beter voorbereiden op onverwachte crises, zoals pandemieën, personeelstekorten of technologische storingen?
- Welke risico's zien we op lange termijn, en hoe kunnen we daar nu al op inspelen?

Aanpak

Overzicht implementatietraject

Onderstaand figuur geeft een overzicht van het implementatietraject weer.
De opbouw hiervan is als volgt:

Fase	Het implementatietraject bestaat uit 3 fasen, het ontwikkelen van een visie en strategie, de implementatie fase en de evaluatiefase.
Stap	Binnen iedere fase worden verschillende stappen doorlopen.
Activiteit	Per stap zijn er meerdere activiteiten mogelijk om deze invulling te geven.



Aan de slag

Een traject op maat

Elk traject heeft een andere oorsprong, doel en aanpak. Daarom is het belangrijk om het traject op maat te maken voor de praktijk. De drie fasen — **voorbereiding**, **implementatie** en **procesevaluatie** — met bijbehorende stappen vormen de basis, maar de invulling kan per traject verschillen.

Van systeemimplementatie tot procesverbetering

De stappen in dit handboek zijn soms gericht op systeemimplementatie, maar kunnen ook goed toegepast worden op andere vraagstukken en oplossingen zoals **procesoptimalisatie** of **taakdifferentiatie**. De aanpak blijft flexibel, afhankelijk van de oplossing die wordt gekozen.

Medrie is er voor ondersteuning

Medrie biedt ondersteuning bij strategische visievorming, digitale innovaties, procesoptimalisatie of evaluaties. We helpen praktijken succesvol door veranderingen heen, met maatwerkadvies voor elke stap van het traject.

Neem contact op

Voor meer informatie of ondersteuning, neem gerust contact op via k.schrijver@medrie.nl



Hoofdstuk 2.

FASE 1 – VISIE & STRATEGIE

Fase 1 – Visie & Strategie

Het doel van deze fase

De basis voor duurzame zorg

Een heldere visie en strategie bieden de praktijk duidelijke richting en zorgen ervoor dat het team gezamenlijk werkt aan betere zorg voor patiënten. Dit helpt om de koers vast te houden, ook tijdens veranderingen, en zorgt voor focus op de belangrijkste doelen.

Wat levert het op?

- **Betere zorgkwaliteit en tevreden patiënten:** Door helder te maken wat er bereikt moet worden, kan er efficiënter ingespeeld worden op de behoeften van patiënten.
- **Minder werkdruk, meer werkplezier:** Door samen te werken aan concrete doelen, kunnen werkprocessen verbeteren, wat leidt tot een prettiger werkklimaat en een lagere werkdruk.
- **Financiële stabiliteit:** Een duidelijke strategie draagt bij aan de financiële gezondheid van de praktijk, zodat deze ook op lange termijn duurzaam kan opereren.
- **Sterke samenwerking:** Duidelijke doelen bevorderen de samenwerking met andere zorgverleners, wat ten goede komt aan de kwaliteit van zorg.

Met een goed doordachte visie en strategie kan de praktijk zich blijven ontwikkelen en zorg blijven leveren die écht telt.

Fase 1 – Visie en Strategie

Te doorlopen stappen

Om een eerste aanzet te maken in het formuleren van een visie en strategie voor de praktijk worden onderstaande stappen doorlopen. Dit gebeurt in samenwerking, met respect voor de huidige situatie en met aandacht voor wat nodig is.

Stap 1.1
Voor-
bereiding

Stap 1.2
Analyse
huidige
situatie

Stap 1.3
Exploreren
oplossings-
richting

Stap 1.4
Draagvlak en
interactie

Stap 1.5
Onderzoeken
oplossing

Stap 1.6
Presenteren
oplossings-
richting

Stap 1.1 Voorbereiding

Overzicht

Doel

Elke huisartsenpraktijk is uniek en vereist een gerichte en op maat gemaakte aanpak. In de voorbereidingsfase wordt de praktijk grondig in kaart gebracht, zodat specifieke keuzes kunnen worden gemaakt. Dit zorgt ervoor dat het traject volledig aansluit bij de behoeften van de praktijk, wat bijdraagt aan een succesvolle implementatie van het project.

Activiteiten

- a. **Afstemmen traject:** Het traject wordt afgestemd aan de specifieke situatie van de praktijk.
- b. **Opstellen projectplan:** Er wordt een gedetailleerd projectplan opgesteld, inclusief een duidelijke planning voor de uitvoering.

Mogelijke invulling

In de bijlage ([pagina 59](#)) zijn voorbeelden opgenomen van hoe deze stap ingevuld kan worden. Deze voorbeelden dienen als richtlijn en kunnen worden aangepast aan de specifieke situatie van de praktijk.

Stap 1.1 Voorbereiding

Activiteit a. Afstemmen traject

Wat wordt er gedaan?

Het traject wordt afgestemd op de specifieke kenmerken van de huisartsenpraktijk. Hierbij wordt rekening gehouden met de huidige situatie, de doelen en de wensen van het team. Dit zorgt ervoor dat het traject optimaal aansluit bij de praktijk en haar behoeften.

Wie voert dit uit?

De (externe) projectleider is verantwoordelijk voor het afstemmen van het traject, eventueel met ondersteuning van de praktijkmanager en/of praktijkhouder.

Wat moet er worden overwogen?

Bij het afstemmen van het traject is het belangrijk om de volgende vragen te beantwoorden:

- Wie is het aanspreekpunt of de opdrachtgever voor het project?
- Wie (bege)leidt het project?
- Hoe wordt het project bekostigd?
- Welke rol hebben de betrokkenen? Denk aan het MT, projectleider, werkgroep, medewerkers, etc.
Bijvoorbeeld: Draagt de werkgroep bij aan de visie en strategie, of zijn de praktijkhouders verantwoordelijk voor de visie en strategie?
- Waar staat de praktijk/de praktijkhouders op het moment van de start van het project?
- Welke fasen van de aanpak zijn relevant voor jullie?
- Welke specifieke stappen uit deze fasen zijn van belang voor de praktijk?

Resultaat

Het resultaat van deze fase is een samenvattend startdocument. Dit document geeft een helder en gedetailleerd overzicht van het traject en de betrokkenen, volledig op maat gemaakt voor de betreffende huisartsenpraktijk. Hierdoor kan het traject effectief worden uitgevoerd en goed begeleid worden.

Stap 1.1 Voorbereiding

Activiteit b. Opstellen projectplan

Wat wordt er gedaan?

Voordat het project daadwerkelijk kan starten, wordt er een gedetailleerd projectplan opgesteld. Dit plan vormt de basis voor de uitvoering en zorgt ervoor dat alle betrokkenen weten wat er van hen verwacht wordt.

Wie voert dit uit?

De (externe) projectleider is verantwoordelijk voor het opstellen van het projectplan, met eventuele ondersteuning van de praktijkmanager en/of praktijkhouder.

Wat moet er worden overwogen?

Per relevante fase en stap wordt het volgende in kaart gebracht:

- Het doel van de betreffende fase of stap.
- Betrokkenen: Wie worden er wanneer betrokken? Denk aan het MT, medewerkers, projectgroep, patiënten, leveranciers, etc. en op welke manier (interviews, bijeenkomsten, vragenlijsten)
- De rol van de betrokken partijen: Wat is de specifieke rol van iedere betrokkene in deze fase?
- Benodigde communicatie: Wie communiceert met wie, en met welk doel? (Dit kan ook formele communicatie omvatten.)
- Geplande start- en einddatum van de fase of stap.
- Gewenste resultaat van de fase of stap.
- Benodigde werkafspraken: Wat moet er vooraf al geregeld worden? (Bijvoorbeeld conceptwerkafspraken.)

Resultaat

Het resultaat van deze stap is een volledig projectplan met bovenstaande elementen, inclusief een globale planning die de voortgang van het project waarborgt.

Stap 1.2 Analyse huidige situatie

Overzicht

Doel

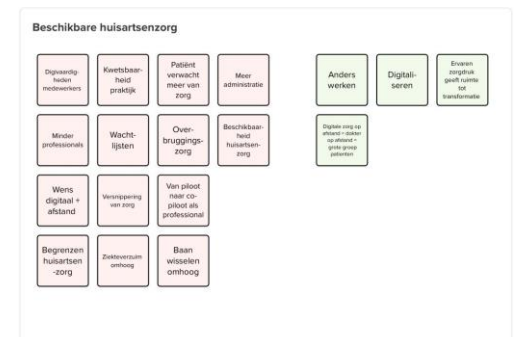
In deze fase brengen we de huidige situatie in kaart door te kijken naar de rol van de praktijk binnen het Nederlandse zorgsysteem. Daarnaast worden de uitdagingen en kansen vanuit de praktijk zelf opgehaald. Dit zorgt ervoor dat we goed begrijpen waar de praktijk zich bevindt aan het begin van het implementatietraject.

Mogelijke activiteiten

- Documentatie-analyse:** Verzamel en analyseer beschikbare gegevens over de praktijk, het zorgsysteem en relevante trends.
- Praktijkhouders-bijeenkomst:** Organiseer een sessie met de praktijkhouders en, indien aanwezig, de praktijkmanager. Bespreek de huidige situatie, breng uitdagingen in kaart en verken mogelijke kansen.

Mogelijke invulling

In de bijlage ([pagina 60](#)) worden voorbeelden gegeven van hoe deze stap ingevuld kan worden. Deze voorbeelden dienen als leidraad en kunnen worden aangepast aan de specifieke situatie van de praktijk.



Stap 1.2 Analyse huidige situatie

Activiteit a. Documenten-analyse.

Wat wordt er gedaan?

Bestaande documentatie over de huisartsenpraktijk, de Nederlandse eerstelijnszorg en de gezondheidszorg wordt geraadpleegd. Het doel is om de huidige situatie van het zorglandschap, beleidskeuzes en landelijke ontwikkelingen in kaart te brengen

Wie voert dit uit?

De (externe) projectleider voert deze documenten-analyse uit, met eventueel ondersteuning van de praktijkmanager en/of praktijkhouder.

Welke documenten kunnen worden gebruikt?

- Het raadplegen van interne documenten zoals het praktijkhandboek en visiedocumenten.
- Het bekijken van informatie op de website van de praktijk en patiëntenfolders.
- Het analyseren van relevante informatie over de Nederlandse eerstelijnszorg en het bredere zorgsysteem, inclusief recente beleidskeuzes en landelijke ontwikkelingen. Hier kan een beroep worden gedaan op Medrie als regio-organisatie.

Resultaat

Het resultaat is een samenvattend document dat een helder beeld geeft van de huidige praktijk, gebaseerd op de beschikbare (geschreven) informatie. Dit biedt de basis voor de volgende stappen in het implementatietraject..

Stap 1.2 Analyse huidige situatie

Activiteit b. Praktijkhouders-bijeenkomst

Wat wordt er gedaan?

Tijdens een interactieve sessie met de praktijkhouders worden de belangrijkste uitdagingen en kansen voor de praktijk besproken. Aangezien elke deelnemer vanuit zijn eigen perspectief bijdraagt, is de input van iedereen essentieel voor het creëren van een gedragen en compleet resultaat. Deze sessie helpt om een gezamenlijke visie voor de toekomst van de praktijk te vormen.

Wie voert dit uit?

De (externe) projectleider begeleidt de bijeenkomst voor praktijkhouders en bereidt deze samen met de praktijkhouder of praktijkmanager voor. De praktijkhouders en, indien aanwezig, de praktijkmanager nemen actief deel aan de bijeenkomst.

Wat moet er worden overwogen?

- **Wie neemt deel aan de sessie?** Zorg ervoor dat de juiste mensen aan tafel zitten, zoals de praktijkhouders en eventueel andere belangrijke teamleden, zodat alle perspectieven vertegenwoordigd zijn.
- **Wat zijn de belangrijkste thema's?** Denk aan zowel de uitdagingen als de kansen die de praktijk ziet, en betrek alle relevante onderwerpen in de discussie.
- **Hoe wordt de sessie gefaciliteerd?** Zorg voor een goede begeleiding zodat iedereen zijn input kan geven en de sessie gestructureerd blijft.
- **Welke resultaten moeten worden behaald?** Het doel is om een gezamenlijke visie te vormen en duidelijke uitdagingen en kansen in kaart te brengen.

Resultaat

Het resultaat is een helder overzicht van de uitdagingen en kansen, samen met een gedeelde visie op de toekomst van de praktijk. Dit vormt de basis voor een gericht plan van aanpak en verdere strategische stappen.

Stap 1.3 Exploreren oplossingsrichting

Doel

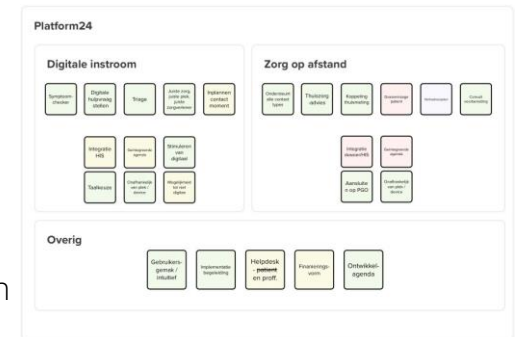
Het doel is het verzamelen van mogelijke oplossingsrichtingen welke passen bij de visie van de praktijk die verder kunnen worden uitgewerkt en getest. Er is een goed overzicht van de verschillende mogelijkheden, en er is voldoende input verzameld van zowel de praktijkhouders en praktijkmanager als de medewerkers om tot een gedragen oplossing te komen.

Activiteiten

- **Praktijkhouders-bijeenkomst:** Organiseer een sessie met het MT om mogelijke oplossingsrichtingen te verkennen.
- **Interviews:** Voer circa drie interviews met medewerkers in verschillende functies binnen de praktijk om verschillende perspectieven en ideeën te verzamelen.
- **Werkgroep samenstellen:** Stel een werkgroep samen met medewerkers, en eventueel aangevuld met patiënten en/of een klankbordgroep, die verder werken aan de oplossingsrichtingen en deze toetsen.

Mogelijke invulling

In de bijlage ([pagina 68](#)) zijn voorbeelden opgenomen van hoe deze stap ingevuld kan worden. Deze voorbeelden dienen als richtlijn en kunnen worden aangepast aan de specifieke situatie van de praktijk.



Stap 1.3 Exploreren oplossingsrichting

Activiteit a. Praktijkhouders-bijeenkomst

Wat wordt er gedaan?

Organiseer een sessie met de praktijkhouders en de praktijkmanager om mogelijke oplossingsrichtingen te verkennen. Tijdens de bijeenkomst worden de verschillende opties besproken en wordt ingegaan op de impact van elke keuze voor de praktijk.

Wie voert dit uit?

De (externe) projectleider begeleidt de bijeenkomst voor praktijkhouders en bereidt deze samen met de praktijkhouder of praktijkmanager voor. Praktijkhouders en, indien aanwezig, de praktijkmanager nemen actief deel aan de sessie.

Wat moet er worden overwogen?

- **De diversiteit van perspectieven:** Zorg ervoor dat de verschillende rollen zich kunnen uitspreken, van strategisch management tot operationele betrokkenheid. Dit helpt om een breed scala aan ideeën en zorgen te verzamelen.
- **Focus op de haalbaarheid:** Het doel van de sessie is om realistische oplossingsrichtingen te onderzoeken. Het is belangrijk om niet alleen innovatieve, maar ook uitvoerbare oplossingen te overwegen.
- **Tijd en prioriteiten:** De sessie moet effectief worden geleid, zodat er voldoende tijd is voor zowel het verkennen van ideeën als het maken van een weloverwogen keuze.
- **Verwachtingsmanagement:** Het is belangrijk dat de deelnemers begrijpen dat dit een verkennende sessie is, zonder dat er meteen beslissingen hoeven te worden genomen. Het doel is om opties in kaart te brengen, niet om te kiezen.

Resultaat

Een verzameling van mogelijke oplossingsrichtingen, waarvan de meest veelbelovende verder worden onderzocht.

Stap 1.3 Exploreren oplossingsrichting

Activiteit b. Interviews

Wat wordt er gedaan?

Voer circa drie interviews uit met medewerkers in verschillende functies binnen de praktijk om verschillende perspectieven en ideeën te verzamelen over de voorgestelde oplossingen.

Wie voert dit uit?

De (externe) projectleider voert de interviews uit, met input van de praktijkmanager of praktijkhouder.

Wat moet er worden overwogen?

- **Betrokkenheid en representativiteit:** Het is cruciaal om medewerkers uit verschillende functies te betrekken, zodat alle relevante ervaringen en meningen in kaart worden gebracht.
- **De diepgang van de vragen:** Zorg ervoor dat de interviews open genoeg zijn om gedetailleerde en waardevolle input te verzamelen. Richt je niet alleen op wat werkt, maar ook op mogelijke obstakels en belemmeringen die medewerkers ervaren.
- **Tijdsinvestering:** Zorg ervoor dat de medewerkers voldoende tijd hebben om de vragen goed te beantwoorden, zonder hun dagelijkse taken te veel te verstoren.
- **Vertrouwen en anonimiteit:** Wees transparant over het doel van de interviews en waar de verzamelde informatie voor wordt gebruikt, zodat medewerkers zich vrij voelen om eerlijk en open te antwoorden.

Resultaat

Een breed scala aan ideeën die inzicht geven in hoe de oplossingsrichtingen door medewerkers worden ervaren, met praktische en technische feedback die verder kan helpen bij het verfijnen van de oplossingsrichting.

Stap 1.3 Exploreren oplossingsrichting

Activiteit c. Werkgroep samenstellen

Wat wordt er gedaan?

Stel een werkgroep samen met medewerkers, en eventueel aangevuld met patiënten en/of een klankbordgroep, die verder werkt aan de oplossingsrichtingen en deze toetst.

Wie voert dit uit?

De projectleider stelt de werkgroep met behulp van input van de praktijkmanager en praktijkhouders samen.

Wat moet er worden overwogen?

- **Selectie van leden:** Het is belangrijk om een diverse groep samen te stellen die alle functies en perspectieven binnen de praktijk vertegenwoordigt. Betrek mensen met verschillende niveaus van ervaring en betrokkenheid.
- **Verantwoordelijkheden en verwachtingen:** Zorg ervoor dat de rol van ieder lid duidelijk is, evenals de verwachtingen voor hun bijdrage. Dit voorkomt misverstanden tijdens de werkzaamheden van de werkgroep.
- **Interactie en samenwerking:** De werkgroep moet goed kunnen samenwerken, wat betekent dat de groepsdynamiek en de communicatie tussen leden zorgvuldig beheerd moeten worden.
- **Beschikbare tijd:** De werkgroepleden moeten tijd en middelen krijgen om hun taken uit te voeren zonder dat het hun reguliere werk beïnvloedt.

Resultaat

Een goed samengestelde werkgroep die gericht werkt aan het verder uitwerken van de oplossingsrichtingen, met het doel om praktische oplossingen aan te dragen die geschikt zijn voor de praktijk.

Stap 1.4 Draagvlak en interactie

Doel

Het doel is het vinden en verkennen van een breed gedragen oplossing die aansluit bij de visie van de praktijk door alle betrokkenen wordt ondersteund. Er is duidelijkheid over de verwachte veranderingen binnen de praktijk, en er zijn concrete acties en interventies geformuleerd om de oplossing zorgvuldig in te voeren.

Activiteiten

- **Kick-off bijeenkomst:** Organiseer een sessie met de hele praktijk waarin de ervaren problemen, de praktijkvisie en de mogelijke oplossingsrichting worden gedeeld en besproken.
- **Interactieve werkgroepsessies:** Houd twee sessies waarin de vraag centraal staat: *Wat betekent de realisatie van de voorgestelde oplossingsrichting voor de verschillende functies binnen de praktijk?* Deze sessies zijn bedoeld om de impact op alle functies te verkennen en input te verzamelen.

Mogelijke invulling

In de bijlage ([pagina 77](#)) zijn voorbeelden opgenomen van hoe deze stap ingevuld kan worden. Deze voorbeelden dienen als richtlijn en kunnen worden aangepast aan de specifieke situatie van de praktijk.

Stap 1.4 Draagvlak en interactie

Activiteit a. Kick-off bijeenkomst

Wat wordt er gedaan?

Organiseer een sessie met de gehele praktijk waarin de ervaren problemen, de praktijkvisie en de mogelijke oplossingsrichting worden gedeeld en besproken.

Wie voert dit uit?

De projectleider, samen met de praktijkhouder en/of praktijkmanager.

Wat moet er worden overwogen?

- **Volledige betrokkenheid:** Zorg ervoor dat alle medewerkers de kans krijgen om aanwezig te zijn en zich betrokken te voelen bij het traject. Dit is essentieel voor het creëren van draagvlak en gezamenlijke verantwoordelijkheid.
- **Communicatie van doelen:** De sessie moet helder maken waarom het traject belangrijk is voor de praktijk, wat de doelstellingen zijn en wat de verwachte voordelen zijn.
- **Interactiviteit:** Zorg ervoor dat de bijeenkomst interactief is, zodat medewerkers niet alleen informatie ontvangen, maar ook vragen kunnen stellen, zorgen kunnen uiten en feedback kunnen geven.
- **Tijd en aandacht:** De bijeenkomst moet goed gepland zijn, zodat er voldoende tijd is voor discussie zonder dat medewerkers het gevoel krijgen dat het een lange en ineffectieve sessie is.

Resultaat

Alle medewerkers zijn goed geïnformeerd, voelen zich betrokken bij het proces en zijn bereid de volgende stappen samen te zetten. Er moet een basis van vertrouwen en samenwerking worden gelegd.

Stap 1.4 Draagvlak en interactie

Activiteit b. Interactieve werkgroepbijeenkomsten

Wat wordt er gedaan?

Organiseer sessies waarin de vraag centraal staat: Wat betekent de realisatie van de voorgestelde oplossingsrichting voor de verschillende functies binnen de praktijk?

Wie voert dit uit?

De projectleider, samen met een praktijkhouder en/of praktijkmanager, begeleidt de sessies.

Wat moet er worden overwogen?

- **De doelstelling van de sessies:** De sessies moeten een duidelijk doel hebben, namelijk het verkennen van de impact van de oplossing op verschillende functies en het verzamelen van gedetailleerde input.
- **Deelnemers en dynamiek:** Betrek medewerkers die direct impact ervaren van de veranderingen, maar zorg voor een representatieve groep van verschillende functies en ervaringsniveaus.
- **Interactiviteit:** De sessies moeten interactief zijn, waarbij iedereen de kans krijgt om zijn of haar ideeën en zorgen te delen. Werkvormen zoals brainstormen of kleine groepsdiscussies kunnen nuttig zijn.
- **Impact en haalbaarheid:** Naast het verzamelen van input moet de sessie ook bijdragen aan het identificeren van de haalbaarheid van de oplossing en het verkennen van de benodigde aanpassingen.

Resultaat

Inzicht in hoe de oplossing wordt ontvangen door medewerkers van verschillende functies en welke aanpassingen nodig zijn om de oplossing goed te kunnen implementeren. Dit moet helpen om de praktische uitvoering van de oplossing te plannen.

Intermezzo

Wanneer de oplossingsrichting is gekozen en het draagvlak binnen de praktijk is gecreëerd op basis van de voorgaande stappen, wordt de aanpak verder toegespitst op de gekozen oplossing. Dit kan bijvoorbeeld een software-implementatie zijn, maar het kan ook gaan om het optimaliseren van interne werkprocessen of het doorvoeren van taakdifferentiatie door het aannemen van nieuwe medewerkers. In dit traject ligt de focus echter op de software-implementatie.

Bij het bepalen van de oplossingsrichting kan je ook denken aan:

- Het organiseren van procesbijeenkomsten met de praktijk
- Het optimaliseren van werkprocessen
- Het opstellen van werkinstructies
- Het opstellen van vacatureteksten
- Het voeren van interviews met potentiële nieuwe medewerkers

De implementatiehandleiding is specifiek gericht op software-implementatie, maar de structuur en benadering kunnen ook passend worden gemaakt voor de bovenstaande activiteiten.



Stap 1.5 Onderzoeken van de oplossing

Doel

Het doel van deze stap is ervoor te zorgen dat het de prakhouders en praktijkmanager goed inzicht hebben in de kansen en uitdagingen van de voorgestelde oplossing. Zij moet begrijpen wat de realisatie van de oplossing vraagt van de praktijk. Er moeten duidelijke afspraken worden gemaakt over de uitvoering van de oplossing om ervoor te zorgen dat de implementatie soepel verloopt en goed gecoördineerd is.

Activiteiten

- **Praktijkhouders-bijeenkomst:** Organiseer een bijeenkomst waarin de concrete verwachtingen en implicaties van de voorgestelde oplossingsrichting worden besproken. Dit helpt de praktijkhouders en praktijkmanager om goed te begrijpen wat er nodig is voor de implementatie.
- **Gesprekken met leveranciers:** Voer gesprekken met de beoogde leverancier(s) om te verkennen in welke mate zij aansluiten bij de behoefte van de praktijk met betrekking tot de oplossingsrichting. Bespreek ook de praktische en technische vereisten en adresseer eventuele vragen of zorgen.
- **Bijeenkomst met voorkeursleverancier(s):** plan een bijeenkomst(en) met de voorkeursleverancier(s) om samen met de praktijkhouders en praktijkmanager door te vragen op de oplossing.
- **Beslismoment oplossing/leverancier:** Er wordt een beslismoment ingepland om te bepalen welke oplossing, welk proces of welke leverancier het beste aansluit bij de behoeften van de praktijk. Dit zorgt voor een weloverwogen keuze.

Mogelijke invulling

In de bijlage ([pagina 78](#)) zijn voorbeelden opgenomen van hoe deze stap ingevuld kan worden. Deze voorbeelden dienen als richtlijn en kunnen worden aangepast aan de specifieke situatie van de praktijk.

Stap 1.5 Onderzoeken van de oplossing

Activiteit a. Praktijkhouder- bijeenkomst

Wat wordt er gedaan?

Organiseer een sessie waarin de concrete verwachtingen en implicaties van de voorgestelde oplossingsrichting worden besproken. De praktijkhouders en de praktijkmanager moeten hierbij inzicht krijgen in wat de implementatie van de oplossing vraagt van de praktijk, welke middelen en tijd daarvoor nodig zijn, en welke uitdagingen er mogelijk zijn.

Wie voert dit uit?

De (externe) projectleider begeleidt de bijeenkomst voor praktijkhouders en bereidt deze samen met de praktijkhouder of praktijkmanager voor. Praktijkhouders en, indien aanwezig, de praktijkmanager nemen actief deel aan de sessie.

Wat moet er worden overwogen?

- **De focus van de sessie:** De sessie moet niet alleen de technische details van de oplossing behandelen, maar ook de impact op processen en medewerkers. Dit zorgt ervoor dat de praktijkhouders en de praktijkmanagers een volledig beeld hebben van wat er moet gebeuren voor de implementatie.
- **De aanwezigheid van de juiste personen:** Het is belangrijk dat de besluitvormers aanwezig zijn, zoals de praktijkhouders, maar ook andere mensen die direct betrokken zullen zijn bij de implementatie (bijvoorbeeld de praktijkmanager of medewerkers die de oplossing in de praktijk gaan toepassen).
- **Communicatie van verwachtingen:** Zorg ervoor dat vooraf duidelijk is wat het doel van de sessie is: het verkrijgen van een gezamenlijk begrip van de oplossing en de implicaties voor de praktijk.
- **Begeleiding van de sessie:** Er moet voldoende ruimte zijn voor discussie, maar ook een duidelijke structuur om ervoor te zorgen dat alle belangrijke aspecten van de oplossing besproken worden.

Resultaat

Een helder overzicht zijn van de impact van de oplossing op de praktijk, de benodigde middelen en tijd, en de uitdagingen die de implementatie met zich meebrengt.

Stap 1.5 Onderzoeken van de oplossing

Activiteit b. Gesprekken met leveranciers

Wat wordt er gedaan?

Voer gesprekken met de beoogde leverancier(s) om te verkennen in welke mate zij aansluiten bij de behoeften van de praktijk met betrekking tot de oplossingsrichting. Daarnaast worden praktische en technische vereisten besproken en eventuele vragen of zorgen worden geadresseerd.

Wie voert dit uit?

De projectleider voert de eerste gesprekken met de leverancier(s). Indien nodig kan een tweede gesprek worden gepland samen met de praktijkhouder of manager.

Wat moet er worden overwogen?

- **Duidelijke afstemming:** Zorg ervoor dat de leverancier begrijpt welke specifieke eisen en wensen de praktijk heeft. Dit voorkomt misverstanden en zorgt ervoor dat de oplossing daadwerkelijk aansluit bij de behoeften.
- **Praktische haalbaarheid:** Bespreek niet alleen de technologische aspecten, maar ook de praktische uitvoering van de oplossing: Wat is er nodig in termen van training, ondersteuning en integratie in de bestaande werkprocessen?
- **Transparantie over kosten:** Zorg ervoor dat alle kosten en voorwaarden duidelijk zijn, zodat er geen verrassingen zijn na het beslismoment.
- **Open communicatie:** Creëer een open dialoog waarin ook zorgen en eventuele bezwaren kunnen worden besproken, zowel vanuit de praktijk als vanuit de leverancier.

Resultaat

Duidelijk overzicht van de leveranciers en in welke mate zij aansluiten bij de behoefte van de praktijk. Ook moeten alle praktische, technische en financiële details duidelijk zijn, zodat de praktijkhouders en praktijkmedewerkers een weloverwogen beslissing kunnen nemen.

Stap 1.5 Onderzoeken van de oplossing

Activiteit c. Bijeenkomst met (voorkeurs)leverancier(s)

Wat wordt er gedaan?

Organiseer een bijeenkomst met de meest geschikte leverancier(s) om de laatste details te bespreken, vragen te stellen en voorkeuren van praktijkhouders en praktijkmanagers te inventariseren. Dit dient als voorbereiding op de definitieve keuze.

Wie voert dit uit?

De (externe) projectleider begeleidt de bijeenkomst. Leverancier(s) lichten hun voorstel toe en beantwoorden vragen. Praktijkhouders en, indien aanwezig, de praktijkmanager nemen actief deel om opties te evalueren.

Wat moet er worden overwogen?

- **Keuzecriteria:** Zorg dat praktijkhouders en praktijkmanager vooraf weten welke criteria leidend zijn (bijv. kosten, kwaliteit, ondersteuning).
- **Technische en praktische eisen:** Laat leveranciers toelichten hoe hun oplossing hieraan voldoet en wat de verschillen zijn.
- **Openstaande vragen:** Beantwoord alle resterende vragen over implementatie, kosten, training en nazorg.
- **Betrokkenheid team:** Zorg dat medewerkers die met de oplossing werken, indien mogelijk, ook input geven.
- **Volgende stappen:** Bepaal samen hoe de implementatie en afstemming met de gekozen leverancier verloopt.

Resultaat

- Praktijkhouders en praktijkmanager hebben een helder overzicht van de beste leveranciers en oplossingen.
- Concrete voorkeuren en feedback over de meest geschikte keuze voor de praktijk.

Stap 1.5 Onderzoeken van de oplossing

Activiteit d. Beslismoment oplossing/leverancier

Wat wordt er gedaan?

Er wordt een beslismoment ingepland om te bepalen welke oplossing, welk proces of welke leverancier het beste aansluit bij de behoeften van de praktijk. Tijdens dit moment worden de verschillende opties geëvalueerd op basis van de informatie die tijdens de praktijkhouders-sessie en de gesprekken met medewerkers en/of leveranciers is verzameld.

Wie voert dit uit?

Praktijkhouders en, indien aanwezig, de praktijkmanager maken de uiteindelijke beslissing. De (externe) projectleider kan het proces hiertoe begeleiden.

Wat moet er worden overwogen?

- **Vergelijking van opties:** Zorg ervoor dat de verschillende oplossingsrichtingen en leveranciers objectief worden vergeleken, met nadruk op de praktische haalbaarheid, kosten, en de impact op de praktijk.
- **Betrokkenheid van relevante stakeholders:** Zorg ervoor dat alle belangrijke belanghebbenden (zoals medewerkers, leveranciers en externe adviseurs) hun input hebben kunnen leveren voordat de uiteindelijke beslissing wordt genomen.
- **Risicoanalyse:** Overweeg de risico's die gepaard gaan met de implementatie van de gekozen oplossing en leverancier. Wat zijn de mogelijke obstakels en hoe kunnen deze worden overwonnen?
- **Duurzaamheidsfactoren:** Let niet alleen op de korte termijn, maar ook op de lange termijn: is de gekozen oplossing toekomstbestendig voor de praktijk?

Resultaat

Een formele beslissing over de gekozen oplossing en leverancier, inclusief een plan voor de volgende stappen in de implementatie.

Stap 1.6 Presenteren

Doel

Het doel van deze stap is om duidelijkheid te bieden aan de praktijk over wat zij de komende tijd kunnen verwachten en hen goed voor te bereiden op de implementatie van de oplossing. Het is belangrijk dat alle medewerkers goed geïnformeerd zijn over de gekozen oplossing, de impact ervan, en wat hun rol is in de uitvoering ervan. Dit creëert betrokkenheid en zorgt ervoor dat het implementatieproces soepel verloopt.

Activiteiten

- **Praktijkbijeenkomst:** Organiseer een bijeenkomst waarin de oplossing en de gemaakte afspraken worden gepresenteerd aan de praktijk. Dit kan eventueel samen met de leverancier, zodat zij direct kunnen ingaan op technische of praktische vragen.

Stap 1.6 Presenteren

Activiteit a. praktijkbijeenkomst

Wat wordt er gedaan?

Organiseer een bijeenkomst waarin de oplossing en de gemaakte afspraken worden gepresenteerd aan de praktijk. Dit biedt ruimte voor het delen van informatie, ophalen van verwachtingen en zorgen, en het beantwoorden van vragen.

Wie voert dit uit?

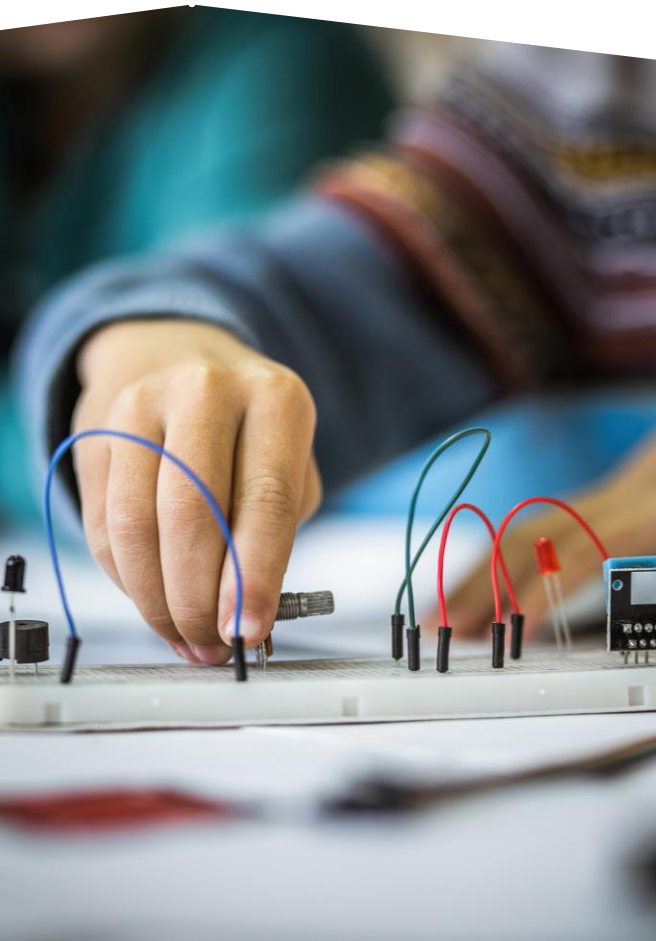
De (externe) projectleider organiseert en begeleidt de bijeenkomst, samen met de praktijkhouder en/of praktijkmanager. De leverancier kan worden uitgenodigd om specifieke technische vragen te beantwoorden en de oplossing toe te lichten.

Wat moet er worden overwogen?

- **Tijd en locatie:** Alle medewerkers moeten de kans krijgen om aanwezig te zijn en deel te nemen, zodat iedereen goed geïnformeerd is over de veranderingen en hun rol daarin. Kies een geschikt tijdstip voor de bijeenkomst, zodat de meeste medewerkers kunnen deelnemen zonder hun werkdruk te veel te verhogen.
- **Communicatie vanuit het probleem of de ontwikkelkans:** Het is essentieel om de verandering te communiceren vanuit het probleem dat opgelost moet worden of de ontwikkelkans die wordt gezien. Dit sluit aan bij de denkwijze van medewerkers, waardoor ze beter begrijpen waarom de verandering nodig is en hoe deze hen kan helpen in hun werk. Dit zorgt voor meer acceptatie en betrokkenheid.
- **Interactiviteit:** Geef medewerkers de ruimte om vragen te stellen, zodat ze zich gehoord voelen en eventuele zorgen kunnen worden weggenomen. Dit kan helpen om weerstand tegen verandering te verminderen.
- **Vorbereiding van de leverancier:** Als de leverancier aanwezig is, zorg dan dat zij goed voorbereid zijn om technische details en implementatievragen te beantwoorden.

Resultaat

Een goed geïnformeerde praktijk, waarbij alle medewerkers weten wat ze kunnen verwachten van de oplossing en het implementatietraject. Er is betrokkenheid en bereidheid om samen te werken aan de succesvolle uitvoering van de oplossing.



Hoofdstuk 3.

FASE 2 – IMPLEMENTATIE

Stap 1:
Visie en Strategie

Stap 2:
Implementatie

Stap 3:
Evaluatie

Fase 2: Implementatie

Het doel en te doorlopen stappen

De visie en strategie omzetten in praktische acties die echt werken in de praktijk. Het gaat om het uitvoeren van de plannen, zorgen dat iedereen betrokken is, en ervoor zorgen dat de veranderingen een blijvend onderdeel worden van de dagelijkse werkwijze.



Stap 1:
Visie en Strategie

Stap 2:
Implementatie

Stap 3:
Evaluatie

Stap 2.1 Voorbereiding implementatie

Doel

Deze stap richt zich op de planningsaspecten en het creëren van de randvoorwaarden voor de implementatie. Hier wordt de basis gelegd door afspraken te maken, verantwoordelijkheden toe te wijzen, en alle benodigde middelen en middelen te organiseren. Dit zorgt ervoor dat het proces later soepel en zonder onverwachte hindernissen kan verlopen. Het doel van de voorbereiding is om het pad voor de daadwerkelijke uitvoering duidelijk uit te stippelen.

Activiteiten

- a. **Contractonderhandelingen:** Zorg voor de nodige overeenkomsten met leveranciers en partners die betrokken zijn bij de implementatie.
- b. **Implementatieactiviteiten bepalen:** Definieer welke activiteiten nodig zijn voor een succesvolle implementatie en wijs verantwoordelijkheden toe.
- c. **Opstellen begroting:** Maak een gedetailleerde begroting die alle kosten en benodigde middelen in kaart brengt.
- d. **Organiseren financiering:** Zorg voor de benodigde financiering, bijvoorbeeld door budget goed te keuren of externe financiering te regelen.
- e. **Implementatieplan schrijven:** Stel een gedetailleerd plan op waarin de stappen voor de implementatie, de tijdlijn en de verantwoordelijkheden worden beschreven.
- f. **Inrichten projectorganisatie:** Stel een projectorganisatie op die verantwoordelijk is voor de uitvoering van het plan. Dit omvat het toewijzen van rollen, het bepalen van communicatielijnen en het waarborgen van effectieve samenwerking binnen het team.

Mogelijke invulling

In de bijlage ([pagina 90](#)) zijn voorbeelden opgenomen van hoe deze stap ingevuld kan worden. Deze voorbeelden dienen als richtlijn en kunnen worden aangepast aan de specifieke situatie van de praktijk.

Stap 2.1 Voorbereiden implementatie

Activiteit a. Contractonderhandelingen

Wat wordt er gedaan?

In deze activiteit worden de contracten met leveranciers en partners opgesteld en onderhandeld. Dit zorgt ervoor dat de juridische en operationele afspraken over de samenwerking helder zijn voordat de implementatie start.

Wie voert dit uit?

De praktijkhouder of een aangewezen verantwoordelijke persoon binnen de praktijk voert de onderhandelingen. Dit kan ook met ondersteuning van een juridisch adviseur of een externe projectleider.

Wat moet er worden overwogen?

- **Duidelijkheid van afspraken:** Zorg ervoor dat alle voorwaarden duidelijk zijn, inclusief leverdata, kosten, en verantwoordelijkheden van beide partijen.
- **Termijnen en verplichtingen:** Zorg ervoor dat de tijdlijnen en verplichtingen van alle partijen duidelijk zijn.
- **Juridische aspecten:** Let op de juridische haalbaarheid en zorg ervoor dat alle voorwaarden goed gedekt zijn, zoals privacywetgeving (GDPR).
- **Flexibiliteit en escalatie:** Maak afspraken over hoe problemen of vertragingen worden opgelost.
- **Ondersteuning na implementatie:** Wat is de nazorg en wat zijn de afspraken over onderhoud en updates?

Resultaat

Er worden duidelijke, goedgekeurde contracten opgesteld die alle voorwaarden en afspraken vastleggen voor de implementatie en opvolging van de oplossing.

Stap 2.1 Voorbereiden implementatie

Activiteit b. Implementatieactiviteiten bepalen

Wat wordt er gedaan?

De verschillende activiteiten die nodig zijn voor een succesvolle implementatie worden gedefinieerd. Dit omvat het opstellen van een gedetailleerd plan waarin de specifieke taken, verantwoordelijkheden, en deadlines worden vastgelegd.

Wie voert dit uit?

Het projectteam, in samenwerking met de praktijkhouder of projectleider, maakt een overzicht van alle benodigde activiteiten.

Wat moet er worden overwogen?

- **Betrokkenheid van het hele team:** Betrek de medewerkers die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering om ervoor te zorgen dat alle noodzakelijke stappen en details worden gedekt. Dit kan variëren van administratief personeel tot IT-specialisten. Denk na over wie er bij welke activiteiten betrokken moet worden?
- **Betrokkenheid patiënten**
- **Realistische planning:** Zorg ervoor dat de activiteiten realistisch en uitvoerbaar zijn binnen de gestelde tijdslijnen.
- **Afstemming met andere processen:** Hoe wordt de implementatie geïntegreerd in de bestaande processen van de praktijk?
- **Afstemming van middelen:** Zorg ervoor dat de benodigde middelen, zoals personeel en technologie, beschikbaar zijn voor de uitvoering.

Resultaat

Een gedetailleerd overzicht van alle te ondernemen activiteiten, inclusief deadlines, verantwoordelijkheden en benodigde middelen.

Stap 2.1 Voorbereiden implementatie

Activiteit c. Opstellen begroting

Wat wordt er gedaan?

Maak een gedetailleerde begroting waarin alle kosten en benodigde middelen voor de implementatie worden ingeschat. Dit omvat kosten voor technologie, personeelsinzet, trainingen, en eventuele externe consultants of leveranciers.

Wie voert dit uit?

De financieel verantwoordelijke, meestal de praktijkhouder of een financieel medewerker, maakt de begroting samen met de projectleider.

Wat moet er worden overwogen?

- **Volledigheid:** Zorg ervoor dat alle kosten zijn opgenomen, zowel directe als indirecte kosten.
- **Kostenramingen:** Wat zijn de kosten van de benodigde middelen, zoals software, licenties, trainingen, etc.?
- **Onvoorziene kosten:** Houd rekening met onvoorziene kosten en stel een buffer in de begroting in om onverwachte uitgaven op te vangen.

Resultaat

Een gedetailleerde en goedgekeurde begroting die als basis dient voor het financieel beheer van de implementatie.

Stap 2.1 Voorbereiden implementatie

Activiteit d. Organiseren financiering

Wat wordt er gedaan?

De benodigde financiering wordt geregeld om de implementatie mogelijk te maken. Dit kan door het goedkeuren van het interne budget of door externe financiering te zoeken.

Wie voert dit uit?

De praktijkhouder of -manager, mogelijk samen met financieel adviseurs of een externe projectleider, regelt de financiering.

Wat moet er worden overwogen?

- **Beschikbaarheid van middelen:** Zijn er voldoende financiële middelen binnen de praktijk beschikbaar om de begroting te dekken?
- **Externe financiering:** Kan er subsidie of externe financiering worden verkregen voor de implementatie? Indien dit nodig is, moet er rekening worden gehouden met de voorwaarden en goedkeuringsprocessen van externe partijen.
- **Financiële verantwoording:** Zorg voor een duidelijke verantwoording en controle over de besteding van de middelen.
- **Betalingstermijnen:** Zorg ervoor dat alle betalingstermijnen van leveranciers en externe partijen duidelijk zijn en dat de financiering in lijn is met deze termijnen.
- **Flexibiliteit in financiering:** Overweeg alternatieven als de beoogde financiering niet snel genoeg beschikbaar is.

Resultaat

De benodigde financiering is geregeld en goedgekeurd, zodat de implementatie kan starten zonder financiële belemmeringen.

Stap 2.1 Voorbereiden implementatie

Activiteit e. Implementatieplan schrijven

Wat wordt er gedaan?

Het implementatieplan wordt opgesteld waarin de exacte stappen, verantwoordelijkheden, tijdslijnen en benodigde middelen voor de implementatie van de oplossing worden vastgelegd.

Wie voert dit uit?

De projectleider schrijft het plan samen met de praktijkhouders, praktijkmanager en betrokken teamleden.

Wat moet er worden overwogen?

- **Tijdslijnen:** Welke tijdslijnen zijn realistisch voor de implementatie van de oplossing?
- **Rollen en verantwoordelijkheden:** Wie is verantwoordelijk voor welke activiteit?
- **Integratie met dagelijkse werkzaamheden:** Hoe wordt de implementatie geïntegreerd in het dagelijks functioneren van de praktijk?
- **Toewijzing van middelen:** Zorg ervoor dat alle benodigde middelen (mensen, technologie, training) in het plan zijn opgenomen.

Resultaat

Een gedetailleerd, goedgekeurd implementatieplan dat richting geeft aan het gehele proces en duidelijke verwachtingen schept.

Stap 2.1 Voorbereiden implementatie

Activiteit f. Inrichten projectorganisatie

Wat wordt er gedaan?

Er wordt een projectorganisatie opgezet die verantwoordelijk is voor de uitvoering van het implementatieplan. Dit omvat het toewijzen van rollen, het bepalen van communicatielijnen en het waarborgen van effectieve samenwerking.

Wie voert dit uit?

De projectleider stelt de projectorganisatie samen in samenwerking met de praktijkhouders en praktijkmanager.

Wat moet er worden overwogen?

- **Betrokkenen:** Welke rollen zijn er nodig binnen de projectorganisatie en wie neemt deze op zich? Zorg ervoor dat de juiste mensen in het projectteam zitten, met de juiste vaardigheden en ervaring voor de uitvoering van het plan. Vergeet hier niet de patiënten bij te betrekken indien nodig.
- **Duidelijke communicatie:** Zorg ervoor dat er duidelijke communicatielijnen zijn en dat alle teamleden goed geïnformeerd blijven over de voortgang.
- **Betrokkenheid van stakeholders:** Hoe wordt de betrokkenheid van praktijkhouders, praktijkmanager, medewerkers, en leveranciers gewaarborgd?
- **Begeleiding en coaching:** Het projectteam moet goed worden ondersteund, met de juiste middelen en begeleiding om het project succesvol uit te voeren.

Resultaat

Een goed functionerende projectorganisatie die verantwoordelijk is voor de implementatie, met duidelijke rollen en communicatiekanalen.

Stap 2.2 Implementatie

Doel

De implementatie is de daadwerkelijke uitvoering van de plannen die in de voorbereidende fase zijn opgesteld. Het doel is om de oplossingen concreet in de praktijk te brengen door middel van de gedefinieerde activiteiten. De focus ligt op het uitvoeren van de geplande acties, het betrekken van medewerkers en het monitoren van de voortgang, zodat de verandering effectief kan worden doorgevoerd.

Activiteiten

- a. **Evaluatie met betrokkenen:** geef ruimte aan medewerkers, patiënten en andere betrokkenen om te laten weten hoe het gaat. Zorg ervoor dat er tijd en ruimte is om hier ook direct op te acteren.
- b. Contacten met de leverancier
- c. Budgetbewaking
- d. Testfase van de oplossing
- e. Communicatie en begeleiding van medewerkers
- f. Communicatie en begeleiding van patiënten

Stap 2.2 Implementatie

Activiteit a. Evaluatie met betrokkenen

Wat wordt er gedaan?

Tijdens deze activiteiten wordt met medewerkers, patiënten en andere betrokkenen geëvalueerd hoe de implementatie verloopt en waar zij tegenaan lopen. Feedback wordt verzameld om te zorgen dat frustraties niet oplopen en de implementatie succesvol kan worden voortgezet.

Wie voert dit uit?

Het projectteam, samen met praktijkhouders en medewerkers, organiseert de evaluaties.

Wat moet er worden overwogen?

- **Frequentie van evaluatie:** Hoe vaak wordt er geëvalueerd? Denk aan wekelijkse of maandelijkse evaluaties.
- **Methoden voor feedback:** Via enquêtes, gesprekken of groepssessies. Zorg ervoor dat er laagdrempelige momenten zijn voor evaluaties, bijvoorbeeld door dit bespreekbaar te maken tijdens lunch of koffiepauzes.
- **Directe actie:** Zorg ervoor dat er daadwerkelijk actie ondernomen wordt naar aanleiding van de feedback.

Resultaat

De praktijk heeft helder inzicht in de voortgang van de implementatie en kan waar nodig bijsturen.

Stap 2.2 Implementatie

Activiteit b. Contacten met leverancier

Wat wordt er gedaan?

Gedurende de implementatie worden de contacten met de leverancier onderhouden om ervoor te zorgen dat de oplossing volgens de afspraken wordt geleverd en eventuele technische of operationele vragen direct worden opgelost. Dit kan gaan om het verhelpen van problemen, technische ondersteuning, en het verkrijgen van updates over de voortgang van de implementatie.

Wie voert dit uit?

De projectleider of een aangewezen contactpersoon binnen de praktijk is verantwoordelijk voor het onderhouden van de communicatie met de leverancier. Dit kan samen met een praktijkhouder of IT-specialist als dat nodig is.

Wat moet er worden overwogen?

- **Tijdslijnen en afspraken:** Zijn de leverings- en implementatietermijnen nageleefd?
- **Technische ondersteuning:** (Hoe) wordt technische ondersteuning geboden als er problemen optreden?
- **Oplevering en tests:** Is de oplossing klaar voor de testfase, en voldoet deze aan de specificaties?

Resultaat

Goede afstemming met de leverancier zorgt voor een vlotte implementatie, waarbij eventuele knelpunten snel worden opgelost en alles tijdig wordt opgeleverd.

Stap 2.2 Implementatie

Activiteit c. Budgetbewaking

Wat wordt er gedaan?

Het budget wordt continu gemonitord om ervoor te zorgen dat de implementatie binnen de goedgekeurde financiële kaders blijft. Dit houdt in dat alle uitgaven worden bijgehouden, en dat er bij afwijkingen van het budget tijdig wordt bijgestuurd.

Wie voert dit uit?

De praktijkhouder of financieel verantwoordelijke is verantwoordelijk voor de budgetbewaking, mogelijk met ondersteuning van de projectleider.

Wat moet er worden overwogen?

- **Overzicht van de uitgaven:** Hoe worden de uitgaven geregistreerd en vergeleken met de begroting?
- **Onvoorziene kosten:** Worden er extra kosten verwacht, en hoe worden deze opgevangen?
- **Verantwoording:** Hoe wordt de verantwoording van het budget aan betrokkenen gepresenteerd?

Resultaat

Het budget blijft binnen de goedgekeurde grenzen en er is transparantie over de financiële voortgang van de implementatie.

Stap 2.2 Implementatie

Activiteit d. Testen van de oplossing

Wat wordt er gedaan?

De oplossing wordt grondig getest om te zorgen dat deze goed werkt in de praktijkomgeving. Dit kan gaan om softwaretests, maar ook om proces- en werkinstructietests. De testfase zorgt ervoor dat alle componenten van de oplossing goed functioneren voordat deze volledig wordt geïmplementeerd.

Wie voert dit uit?

IT-specialisten, in samenwerking met het projectteam en de eindgebruikers (zoals medewerkers van de praktijk), voeren de testen uit.

Wat moet er worden overwogen?

- **Testomvang:** Welke onderdelen van de oplossing worden getest? Denk aan softwarefunctionaliteit, gebruiksvriendelijkheid en integratie met bestaande systemen.
- **Testrapportage:** Hoe worden de testresultaten verzameld en gedeeld? Is er een duidelijke rapportage van eventuele issues?
- **Aanpassingen na tests:** Hoe worden eventuele tekortkomingen gecorrigeerd voor de implementatie doorgaat?

Resultaat

Een succesvolle testfase waarin de oplossing wordt gevalideerd en alle problemen worden opgelost voordat deze in gebruik wordt genomen.

Stap 2.2 Implementatie

Activiteit e. Communicatie en begeleiding van betrokkenen

Wat wordt er gedaan?

Medewerkers worden actief ondersteund en begeleid door middel van communicatie, training en support om hen te helpen zich aan te passen aan de nieuwe oplossing of werkwijze. Dit kan variëren van het aanbieden van trainingen tot het organiseren van feedbacksessies.

Wie voert dit uit?

De projectleider, ondersteund door HR of een externe trainingspartner, organiseert en begeleidt de communicatie en begeleiding van medewerkers. Dit kan ook samen met de teamleiders of praktijkhouder.

Wat moet er worden overwogen?

- Betrokkenheid van medewerkers: Hoe wordt de betrokkenheid van medewerkers gewaarborgd tijdens de implementatie?
- Opleidingsbehoeften: Welke trainingen zijn nodig voor de medewerkers om de oplossing goed te kunnen gebruiken?
- Draagvlak creëren: Hoe zorg je ervoor dat medewerkers zich ondersteund voelen en de verandering accepteren?
- Feedbackmechanismen: Hoe kunnen medewerkers hun ervaringen delen en hoe wordt daar actie op ondernomen?

Resultaat

Medewerkers worden tijdens de implementatie goed ondersteund en voorbereid, waardoor ze de nieuwe werkwijze effectief kunnen toepassen. Hun feedback wordt serieus genomen om het proces te versterken en breed draagvlak te creëren.

Stap 2.2 Implementatie

Activiteit f. Communicatie en begeleiding van patiënten

Wat wordt er gedaan?

Voorafgaand en gedurende de implementatie wordt een communicatieplan opgesteld om patiënten op de hoogte te houden van veranderingen die hen kunnen beïnvloeden. Dit kan gaan om veranderingen in werkprocessen, software, of andere aspecten van de zorgverlening. Patiënten moeten begrijpen hoe deze veranderingen hun zorgtraject kunnen verbeteren of beïnvloeden, en krijgen voldoende informatie over de uitvoering ervan.

Wie voert dit uit?

De projectleider, ondersteund door HR of een externe trainingspartner, organiseert en begeleidt de communicatie en begeleiding van patiënten. Dit kan ook samen met de teamleiders of praktijkhouder.

Wat moet er worden overwogen?

- **Patiënteninformatie:** Hoe wordt informatie aan patiënten verstrekt? Dit kan via nieuwsbrieven, posters in de praktijk, e-mail, of persoonlijke gesprekken.
- **Heldere boodschap:** Hoe zorg je ervoor dat de boodschap duidelijk en begrijpelijk is voor patiënten, ongeacht hun achtergrond?
- **Impact op zorgtrajecten:** Welke specifieke veranderingen zullen er zijn voor de patiënt? Worden er bijvoorbeeld nieuwe procedures geïntroduceerd die hun zorgtraject beïnvloeden?
- **Ondersteuning bij vragen:** Hoe worden patiënten ondersteund bij vragen of onduidelijkheden over de veranderingen?

Resultaat

Patiënten zijn goed geïnformeerd over de veranderingen, begrijpen de voordelen voor hun zorg en voelen zich ondersteund bij het navigeren door nieuwe processen. Dit zorgt voor een soepele overgang zonder verwarring of weerstand van hun kant.

Stap 2.3 Evaluatie

Doel:

Het evalueren van het project helpt ons te begrijpen wat goed werkt en waar verbeteringen nodig zijn. Dit zorgt ervoor dat de oplossing duurzaam blijft en blijft aansluiten bij de behoeften van de praktijk. Door van onze ervaringen te leren, kunnen we toekomstige processen versterken en de kans op succesvolle veranderingen vergroten. Deze stap loopt parallel aan stap 2.2.

Activiteiten:

- a. **Monitoring van de voortgang:** Continu meten van de effectiviteit van de implementatie van de nieuwe tool of werkwijze, bijvoorbeeld door gegevens te verzamelen over de adoptie, veranderingen in aantallen digitale consulten, wachttijden en de tevredenheid van zowel patiënten als zorgprofessionals.
- b. **Periodieke evaluaties:** Het tijdig identificeren van knelpunten en het bijsturen van de aanpak door wekelijkse evaluaties met zorgprofessionals en kwartaalrapportages voor het management.
- c. **Patiënt- en medewerkerstevredenheid:** Inzicht verkrijgen in de acceptatie en tevredenheid van de oplossing bij alle betrokkenen door interviews en het afnemen van tevredenheidsenquêtes bij zowel patiënten als zorgprofessionals.
- d. **Data-analyse en rapportage:** Het objectief beoordelen van de impact van de nieuwe tool of werkwijze op werkdruk en zorgkwaliteit, bijvoorbeeld met ondersteuning van het UMCG en AHON.
- e. **Bijsturing en optimalisatie:** Het doorvoeren van verbeteringen en het optimaliseren van processen door op basis van de evaluatie, verbeteringen in werkprocessen door te voeren en aanvullende training te bieden indien nodig.

Mogelijke invulling per stap

Voorbeelden van mogelijke invullingen van bovenstaande activiteiten volgen later.



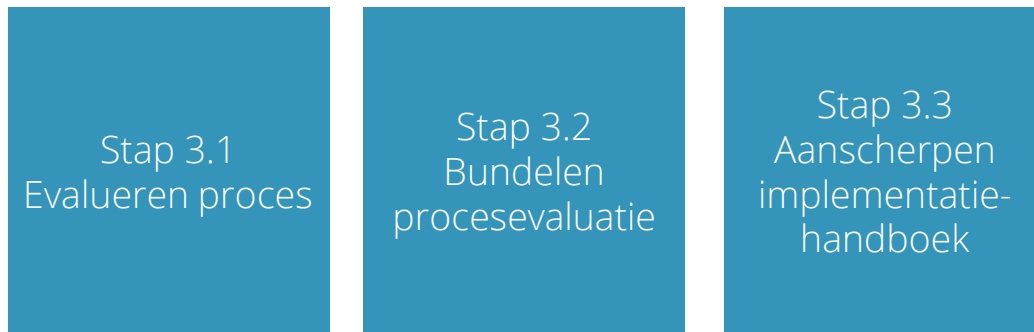
Hoofdstuk 4.

FASE 3 – PROCESSEVALUATIE

Fase 3: Procesevaluatie

Het doel en te doorlopen stappen

Het doel van deze fase is om het implementatieproces te evalueren en te reflecteren op de effectiviteit van de gebruikte handleiding. We analyseren de sterkte- en verbeterpunten van het proces, met als doel de implementatiehandleiding te optimaliseren voor toekomstig gebruik. Deze evaluatie helpt niet alleen het huidige proces te verbeteren, maar maakt ook het document krachtiger en gebruiksvriendelijker voor andere praktijken en toekomstige veranderingen.



Stap 3.1 Evalueren proces

Doel

Het doel van deze stap is om het proces van de implementatie te evalueren, de effectiviteit van de verschillende stappen en activiteiten te beoordelen en te begrijpen waar verbeteringen mogelijk zijn. Dit helpt niet alleen om de huidige implementatie te verbeteren, maar levert ook waardevolle inzichten voor toekomstige implementaties.

Activiteiten

- a. **Analyse van het implementatieproces:** Het verzamelen van gegevens en feedback over hoe de implementatie is verlopen, inclusief de effectiviteit van het gebruik van de implementatiehandleiding.
- b. **Evaluatie van de betrokkenen:** Het verkrijgen van input van alle teamleden, medewerkers, en eventueel patiënten die betrokken waren bij de implementatie. Dit kan via interviews, enquêtes of groepsdiscussies.
- c. **Vergelijking van het verwachte resultaat met het bereikte resultaat:** Het vergelijken van de doelstellingen die vooraf zijn gesteld met de daadwerkelijke uitkomsten om te zien waar het proces goed heeft gewerkt en waar verbetering mogelijk is.
- d. **Documenteren van bevindingen:** Het opstellen van een rapport met de bevindingen van het proces, inclusief sterke en zwakke punten, knelpunten en succesverhalen.

Mogelijke invulling

- Een voorbeeld van de invulling van deze stap staat in de bijlage [\(pagina 91\)](#)

Stap 3.2 Bundelen procesevaluatie

Doel

Het doel van deze stap is om de resultaten van de procesanalyse samen te brengen, te documenteren en te presenteren. Dit zorgt voor een overzichtelijke en gestructureerde evaluatie die als basis dient voor verbeteringen in het proces en de implementatiehandleiding.

Activiteiten

- a. **Samenvatten van bevindingen:** Het bundelen van de belangrijkste feedback en inzichten uit de procesanalyse in een gestructureerd document.
- b. **Analyse van knelpunten en succesfactoren:** Het identificeren van de grootste uitdagingen en de aspecten die goed hebben gewerkt, zodat gerichte verbeteringen kunnen worden doorgevoerd.
- c. **Verzamelen van aanvullende input:** Indien nodig, kan er aanvullende input van betrokkenen worden verzameld om de evaluatie te verfijnen en vollediger te maken.
- d. **Opstellen van een verbeterplan:** Het formuleren van aanbevelingen en actiepunten voor het verbeteren van het proces en de implementatiehandleiding op basis van de evaluatie.

Mogelijke invulling

- Een bijeenkomst met de betrokken projectgroep om de opgehaalde feedback te bespreken en verbeterpunten te identificeren.

Stap 3.3

Aanscherpen Implementatiehandboek

Doel

Het doel van deze stap is om de implementatiehandboek aan te passen en te verbeteren op basis van de evaluatie en de verzamelde feedback. Dit zorgt ervoor dat toekomstige implementaties efficiënter verlopen en beter aansluiten bij de behoeften van de praktijk.

Activiteiten

- a. **Evalueren van de huidige handleiding:** Het beoordelen van het bestaande implementatiehandboek om te bepalen welke delen goed werkten en welke onderdelen verbetering behoeven.
- b. **Identificeren van verbeterpunten:** Het vaststellen van de gebieden waarop het handboek onduidelijk of onvoldoende was en het ontwikkelen van verbeteringen.
- c. **Herziening van de handleiding:** Het aanpassen van het handboek om de feedback en nieuwe inzichten te integreren. Dit kan onder andere betekenen dat de stappen verduidelijkt worden of dat ontbrekende stappen worden toegevoegd.
- d. **Documenteren en communiceren van de nieuwe handleiding:** Het officieel vastleggen van de nieuwe versie van het handboek en deze communiceren naar alle betrokkenen, zodat iedereen op de hoogte is van de wijzigingen.

Mogelijke invulling

- De voorbeelden van deze invulling per stap staan in de bijlage [\(pagina 93\)](#)



Hoofdstuk 5. BIJLAGEN

Bijlagen Fase 1

Visie & Strategie

- Opstellen projectplan
- Bijeenkomst Kick-Off
- Werkvorm Kennismaken
- Werkvorm Trots
- Werkvorm Uitdagingen en kansen
- Bijeenkomst visie en strategie
- Werkvorm doelstellingen
- Werkvorm kernwoorden
- Werkvorm processen en acties per kernwoord
- Draagvlak en Interactie – interviews
- Bijeenkomst exploreren oplossingsrichting
- Stappenplan oplossingsrichting
- Werkvorm uitwerken processen en ICT
- Werkvorm analyse en optimalisatie triageproces



Bijlage Stap 1.1

b. Opstellen Projectplan – Voorbereiding

Tijdens de voorbereiding van de planning bepaal je hoe je het traject wilt vormgeven zodat het zo goed mogelijk aansluit bij jouw praktijk.

Hierbij kun je de volgende keuzes maken:

- Bepaal welke fases relevant zijn voor jouw praktijk en kies de onderdelen die je wilt toepassen.
- Overweeg de keuzes die je maakt en waarom deze passend zijn voor jouw praktijk.
- Stel een plan van aanpak op dat specifiek is afgestemd op de behoeften van jouw praktijk.
- Bepaal wie het aanspreekpunt en de opdrachtgever is, en wie verantwoordelijk is voor de begeleiding van het traject.
- Leg vast met wie je welke stappen uitvoert en maak een bewuste keuze over wie je waar bij betreft, bijvoorbeeld het onderscheid tussen activiteiten met de praktijkhouders en praktijkmanager en met de gehele praktijk.
- Schets de globale stappen, maak een planning en plan de bijeenkomsten om het traject helder en overzichtelijk te houden.

Bijlagen Stap 1.2

analyse huidige situatie

Een voorbeeld van een opzet voor de kick-off bijeenkomst:

	Kick-off bijeenkomst
Doel	<ul style="list-style-type: none">• Mensen enthousiasmeren over het traject• Eerste inzicht in de wensen van de praktijk• Toelichting van het traject: doel, resultaat, plan van aanpak, gevraagde inzet van deelnemers
Duur	1 uur
Agenda	<ol style="list-style-type: none">1. Toelichting project2. Wat is jullie droom voor de toekomst?3. Waar zijn jullie trots op als het gaat om jullie praktijk?4. Uitdagingen: Welke problemen ervaren jullie? En welke kansen zie je?5. Vervolg en afsluiting

Bijlagen Stap 1.2

analyse huidige situatie

Voorbeeldwerkvorm "kennismaken" tijdens Kick-Off



Werkvorm kennismaken

- Wat is jullie droom toekomst voor de praktijk?

- Pak een kaart die past bij het antwoord op de vraag: wat is jullie droom toekomst voor de praktijk?
- Stel jezelf voor en geef een toelichting op de gekozen kaart

Benodigheden:

- Associatiekaarten met plaatjes of foto's



Werkvorm kennismaken

- Wat is jullie droom toekomst voor de praktijk?
- Pak een kaart die past bij het antwoord op de vraag: wat is jullie droom toekomst voor de praktijk?
- Stel jezelf voor en geef een toelichting op de gekozen kaart

Benodigheden:

- Associatiekaarten met plaatjes of foto's

Bijlagen Stap 1.2

analyse huidige situatie

Voorbeeldwerkform "Trots" tijdens Kick-Off



Werkvorm Trots

- Waar zijn jullie trots op?

- Deel met elkaar een situatie waar je trots op bent
- Iedereen schrijft een situatie op zijn/haar geeltje
- De begeleider maakt een rondje en vraagt iedereen zijn ervaring te delen

Dit zijn de dingen die je graag wilt behouden binnen de praktijk, ook als er dingen gaan veranderen.



Werkvorm Trots

- Waar zijn jullie trots op?
- Deel met elkaar een situatie waar je trots op bent
- Iedereen schrijft een situatie op zijn/haar geeltje
- De begeleider maakt een rondje en vraagt iedereen zijn ervaring te delen

Dit zijn de dingen die je graag wilt behouden binnen de praktijk, ook als er dingen gaan veranderen.

Bijlagen Stap 1.2

analyse huidige situatie

Voorbeeldwerkform "uitdagingen en kansen"



Werkvorm uitdagingen en kansen

- Welke problemen ervaar je en welke kansen zie je?

Individuele opdracht:

- Neem voor jezelf de tijd om na te denken over de door jullie genoemde uitdagingen voor toekomstbestendige huisartsenzorg. Welke problemen ervaren jullie en jullie patiënten hier nog meer bij? En welke kansen zie je? Schrijf deze ervaren **problemen** en **kansen** op roze en blauwe post-its en houd deze post-its even bij je (5 min).

Groepsopdracht:

- Gezamenlijk plakken we deze post-its op de bijbehorende flip-over. Post-its waar hetzelfde mee wordt bedoeld, kunnen gegroepeerd worden (5 min).
- Bespreken van de problemen en kansen (20 min).



Werkvorm uitdagingen en kansen

- Welke problemen ervaar je en welke kansen zie je?

Individuele opdracht:

- Neem voor jezelf de tijd om na te denken over de door jullie genoemde uitdagingen voor toekomstbestendige huisartsenzorg. Welke problemen ervaren jullie en jullie **patiënten** hier nog meer bij? En welke kansen zie je? Schrijf deze ervaren **problemen** en **kansen** op roze en blauwe post-its en houd deze post-its even bij je (5 min).

Groepsopdracht:

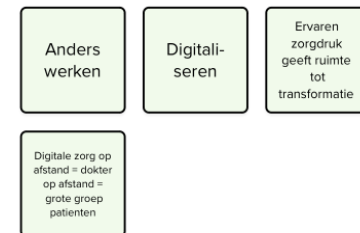
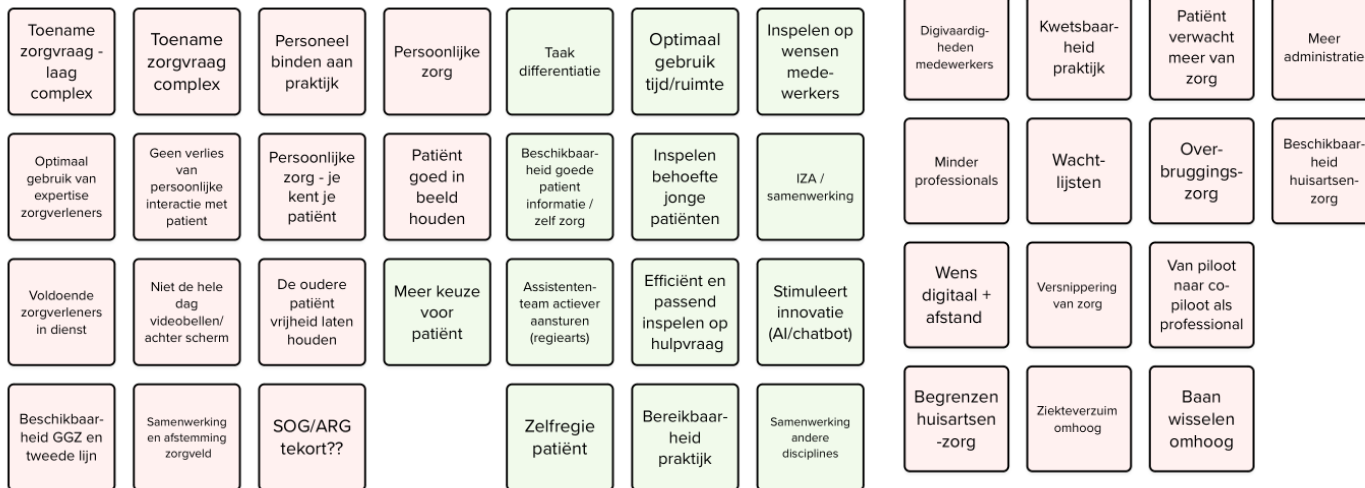
- Gezamenlijk plakken we deze post-its op de bijbehorende flip-over. Post-its waar hetzelfde mee wordt bedoeld, kunnen gegroepeerd worden (5 min).
- Bespreken van de problemen en kansen (20 min).

Bijlagen Stap 1.2

analyse huidige situatie

Voorbeeldwerkform "uitdagingen en kansen" - Resultaat

Toekomstbestendige huisartsenzorg



Bijlagen Stap 1.3

exploreren oplossingsrichting

Een voorbeeld van een opzet voor de bijeenkomst over visie en strategie:

	Bijeenkomst visie en strategie
Doel	Toelichting van het traject: doel, resultaat, plan van aanpak, gevraagde inzet van deelnemers
Duur	2 uur
Agenda	<ol style="list-style-type: none">1. Waar zijn jullie trots op? (15 min)2. Verdiepen van uitdagingen: kansen en problemen (30 min)3. Verdiepen van de ambitie en doelstellingen (60 min)4. Afronding (5 min)

Bijlagen Stap 1.3

exploreren oplossingsrichting

Voorbeeldwerkvorm "doelstellingen"



Werkvorm doelstellingen

- Welke ambities heeft de praktijk voor toekomstbestendige huisartsenzorg?
- Beschrijf de doelstellingen op basis van plannen zoals jaarplannen, visie, werkplannen, etc.
- Indien deze er niet zijn, ga er dan over met elkaar in gesprek.

Bespreek met het team of dit de doelstellingen zijn of dat er aanvullingen zijn? (15-45 min)



Werkvorm doelstellingen

- Welke ambities heeft de praktijk voor toekomstbestendige huisartsenzorg?
- Beschrijf de doelstellingen op basis van plannen zoals jaarplannen, visie, werkplannen, etc.
- Indien deze er niet zijn, ga er dan over met elkaar in gesprek.

Bespreek met het team of dit de doelstellingen zijn of dat er aanvullingen zijn? (15-45 min)

Bijlagen Stap 1.3

exploreren oplossingsrichting

Voorbeeldwerkform "doelstellingen" – Resultaat samenvattend overzicht

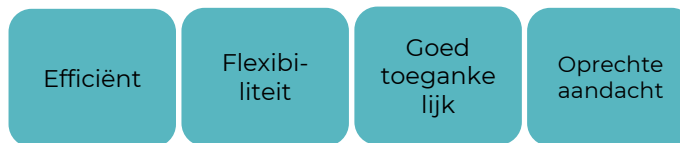
Ambitie: optimaliseren huidige processen met behulp van digitalisering



Doelstelling:
Voorop lopen in ontwikkelingen



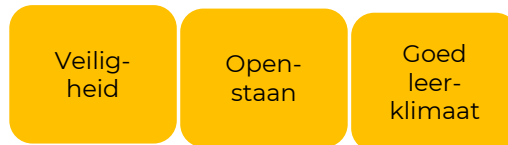
Doelstelling:
Balans tussen technologie en persoonlijke zorg (medewerker)



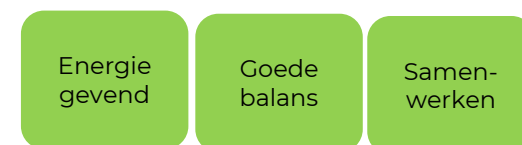
Doelstelling:
Balans tussen technologie en persoonlijke zorg (patiënt)



Doelstelling:
Lerende organisatie




Doelstelling:
Werkplezier



Bijlagen Stap 1.3

exploreren oplossingsrichting

Voorbeeldwerkform "kernwoorden"



Werkvorm kernwoorden

- Formuleer drie kernwoorden op basis van de doelstellingen

Gezamenlijke opdracht:

- Ga met elkaar in gesprek over de doelstellingen: wat betekent deze doelstelling?
- Neem per doelstelling 5 minuten om gezamenlijk te komen tot een drietal kernwoorden.
- Schrijf deze drie kernwoorden op een van de groene post-its en plak ze op de flip-over van de betreffende doelstelling



Werkvorm kernwoorden

- Formuleer drie kernwoorden op basis van de doelstellingen

Gezamenlijke opdracht:

- Ga met elkaar in gesprek over de doelstellingen: wat betekent deze doelstelling?
- Neem per doelstelling 5 minuten om gezamenlijk te komen tot een drietal kernwoorden.
- Schrijf deze drie kernwoorden op een van de groene post-its en plak ze op de flip-over van de betreffende doelstelling

Bijlagen Stap 1.3

exploreren oplossingsrichting

Voorbeeldwerkform "processen en acties per kernwoord"



Werkvorm
processen en acties per kernwoord

- Definieer per kernwoord processen en/of acties

Individuele opdracht:

- Neem voor jezelf de tijd om per doelstelling na te gaan welke processen en acties – bestaand of nieuw – bij de individuele kernwoorden horen (groene blokken).
- Schrijf deze processen en acties op gele post-its en plak deze onder het betreffende kernwoord. Staat er al iets wat er op lijkt? Plak jouw post-it hierbij.

Voor de uitvoering:

- Iedereen begint bij een andere doelstelling. Na ongeveer drie minuten wissel je naar de volgende doelstelling totdat je bij alle doelstellingen wat opgehangen hebt
- Bespreek vervolgens de processen en acties per kernwoord voor alle doelstellingen.
- Niet vergeten: per doelstelling een foto maken van de flipover!

Werkvorm

processen en acties per kernwoord

- Definieer per kernwoord processen en/of acties

Individuele opdracht:

- Neem voor jezelf de tijd om per doelstelling na te gaan welke processen en acties – bestaand of nieuw – bij de individuele kernwoorden horen (groene blokken).
- Schrijf deze processen en acties op gele post-its en plak deze onder het betreffende kernwoord. Staat er al iets wat er op lijkt? Plak jouw post-it hierbij.

Voor de uitvoering:

- Iedereen begint bij een andere doelstelling. Na ongeveer drie minuten wissel je naar de volgende doelstelling totdat je bij alle doelstellingen wat opgehangen hebt
- Bespreek vervolgens de processen en acties per kernwoord voor alle doelstellingen.
- Niet vergeten: per doelstelling een foto maken van de flipover!

Bijlagen Stap 1.3

exploreren oplossingsrichting

Voorbeeldwerkvorm " processen en acties per kernwoord " - Resultaat

Balans tussen technologie en persoonlijke zorg (vanuit patiënt)

Eigen regie?

...

...

Dossierinzage

Zelf consult
inplannen

Zorgverlener
kiezen

Bijlagen Stap 1.4

Draagvlak en interactie

Een interview kan meerdere doelen dienen en dus ook op meerdere momenten ingezet worden:

- Breed betrekken van verschillende mensen/functies in de praktijk
- Toetsen/aanvullen van aannames, doelstellingen en oplossingsrichtingen die in de workshop besproken zijn
- Ophalen van informatie om vervolgens een oplossingsrichting te formuleren.

Voorbeeldvragen:

1. Hoe zou je de praktijk het beste kunnen omschrijven?
2. Wat vind je fijn aan werken bij deze praktijk?
3. Wat waarderen patiënten aan deze praktijk?
4. Wat zijn knelpunten waar je tegen aanloopt in je werk?
5. Wat is het belangrijkste probleem dat we moeten oplossen?
6. Wat is de grootste kans waar we iets mee zouden moeten?
7. Wat zou je willen verbeteren aan de praktijk en waarom is dat nodig?
8. Wat zijn mogelijke oplossingsrichtingen en waarom?
9. Voor wie is deze oplossingsrichting belangrijk?
10. Wat zou deze oplossingsrichting betekenen voor jouw dagelijkse werk?
11. Wat moet er gebeuren om deze oplossingsrichting te laten werken?

Bijlagen Stap 1.5

onderzoeken van de oplossing

Een voorbeeld van een opzet voor de bijeenkomst verkennen oplossingsrichting

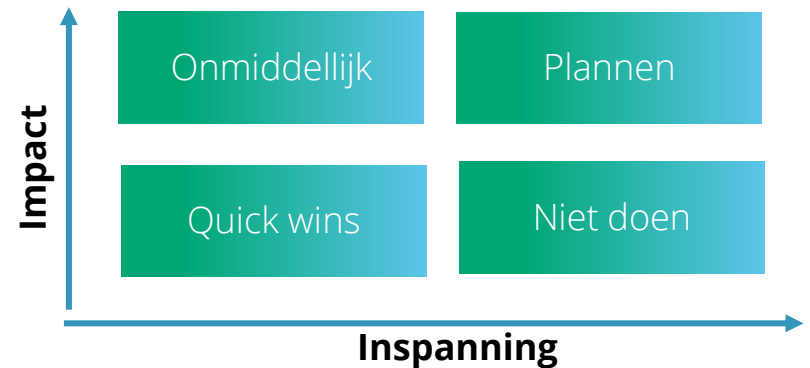
	Bijeenkomst verkennen oplossingsrichting
Doel	Toetsen en verfijnen oplossingsrichting
Duur	2 uur
Agenda	<ol style="list-style-type: none">1. Ambitie en doelstellingen (recap bijeenkomst 1)2. Toetsen oplossingsrichting op basis van interviews3. Opstellen actieplan vervolg (30 min)

Bijlagen Stap 1.5

onderzoeken van de oplossing

Voorbeeld van een stappenplan om tot een gedragen oplossingsrichting te komen:

1. Maak op basis van de eerdere bijeenkomsten en de input uit de interviews of enquête een voorstel voor de oplossingsrichting en toets en verfijn deze vervolgens in een bijeenkomst.
2. Formuleer een duidelijke oplossingsrichting, passend bij de ambitie. Toets deze bij de organisatie of de praktijkhouders en praktijkmanager
3. Maak een planning om de gekozen oplossingsrichting uit te werken en wie je erbij betreft en waarom.



Classificeren van oplossingsrichtingen en acties helpt bij kiezen

Bijlagen Stap 1.5

onderzoeken van de oplossing

Voorbeeldwerkform "uitwerken processen en ICT"



Werkvorm uitwerken processen en ICT

- Analyseer een werkproces en bepaal de rol van ICT

Vragen bij uitwerken van een proces:

1. Hoe loopt het huidige proces globaal? probeer het in 5-8 stappen te beschrijven, teveel detail is niet nodig.
2. Wanneer start en eindigt het proces?
3. Wie voert dit proces uit/ wie is verantwoordelijk?
4. Welke stappen gaan nu digitaal?
5. Hoe wordt het systeem nu gebruikt in het proces?
6. Wat is de gebruikerswens: hoe wil je het systeem beter/optimaler gebruiken?
7. Wat kan het huidige systeem bieden als het gaat om de gebruikerswens? Of is hier een nieuw systeem voor nodig? Het kan ook zijn dat dit nog niet duidelijk is en nader uitgezocht moet worden.

Werkvorm uitwerken processen en ICT

- Analyseer een werkproces en bepaal de rol van ICT

Vragen bij uitwerken van een proces:

1. Hoe loopt het huidige proces globaal? probeer het in 5-8 stappen te beschrijven, teveel detail is niet nodig.
2. Wanneer start en eindigt het proces?
3. Wie voert dit proces uit/ wie is verantwoordelijk?
4. Welke stappen gaan nu digitaal?
5. Hoe wordt het systeem nu gebruikt in het proces?
6. Wat is de gebruikerswens: hoe wil je het systeem beter/optimaler gebruiken?
7. Wat kan het huidige systeem bieden als het gaat om de gebruikerswens? Of is hier een nieuw systeem voor nodig? Het kan ook zijn dat dit nog niet duidelijk is en nader uitgezocht moet worden.

Bijlagen Stap 1.5

onderzoeken van de oplossing

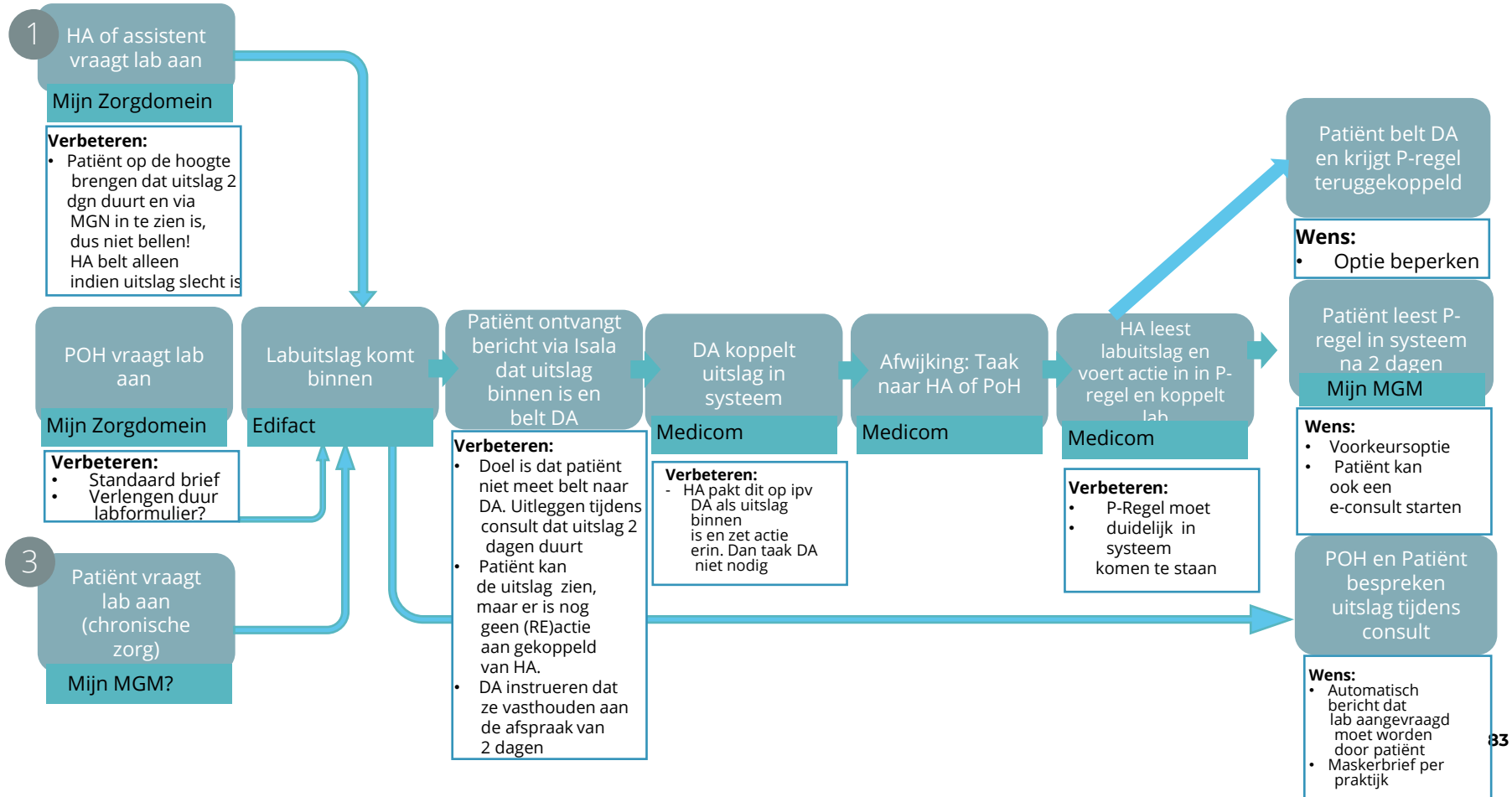
Voorbeeldwerkform "uitwerken processen en ICT" - Resultaat

Huidige acties in het systeem	Huidige acties in het systeem	Huidige acties in het systeem	Huidige acties in het systeem	Huidige acties in het systeem	Huidige acties in het systeem
Gewenste acties in het systeem	Gewenste acties in het systeem	Gewenste acties in het systeem	Gewenste acties in het systeem	Gewenste acties in het systeem	Gewenste acties in het systeem

Bijlagen Stap 1.5

onderzoeken van de oplossing

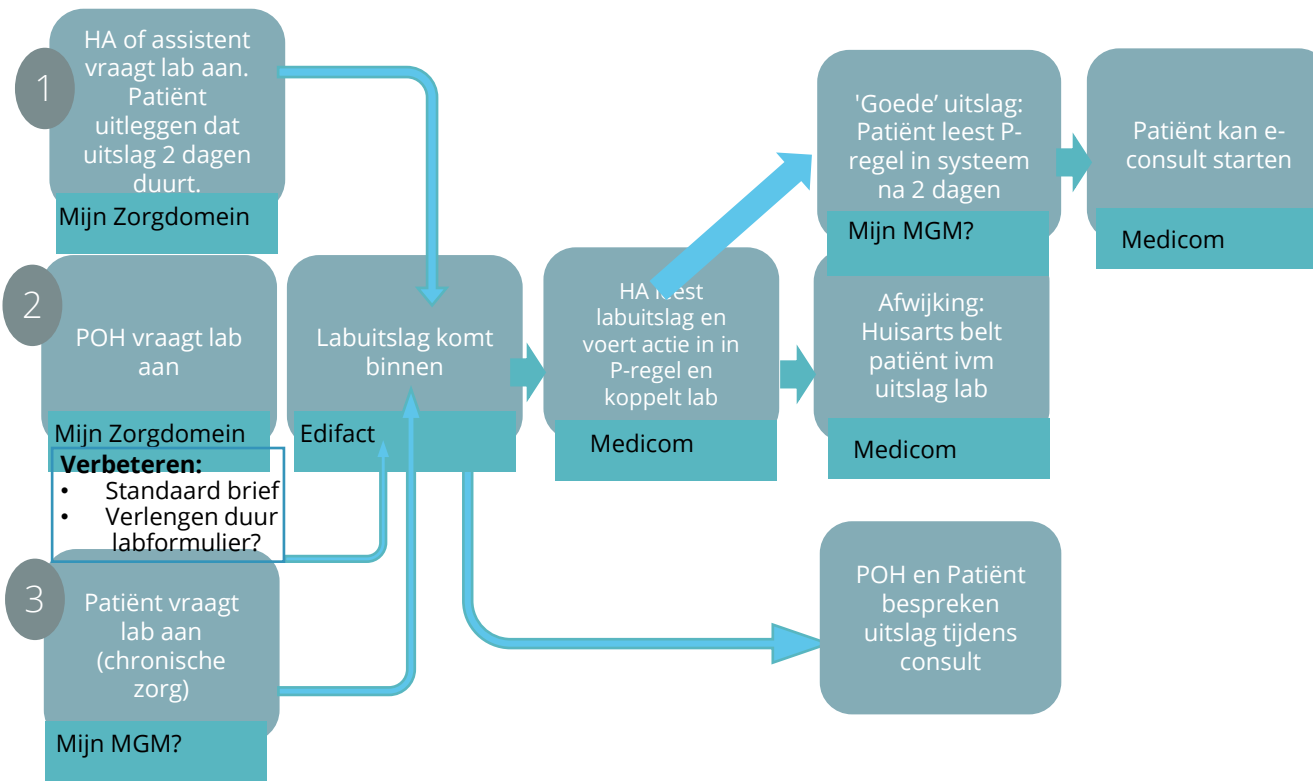
Voorbeeldwerkvorm "uitwerken processen en ICT" - Resultaat uitwerking proces
Terugkoppelen Labuitslagen



Bijlagen Stap 1.5

onderzoeken van de oplossing

Voorbeeldwerkform "uitwerken processen en ICT" - Resultaat uitwerking gewenst proces
Terugkoppelen Labuitslagen



Bijlagen Stap 1.5

onderzoeken van de oplossing

Koppelen gewenste proces aan de doelstellingen en ambities

Hoe sluit de voorgestelde oplossing/verandering aan op de doelstellingen?

- De nieuwe inrichting geeft meer regie aan de patiënt, omdat deze zelf zijn/haar lab uitslagen kan inzien
- We digitaliseren eenvoudige taken, door het proces via MGN te laten lopen. Daardoor minder telefoontjes naar de doktersassistent.
- Taak doktersassistent in dit proces verkleind, daardoor meer ruimte voor taken in andere processen (wendbare organisatie) en meer tijd voor persoonlijke zorg.



Bijlagen Stap 1.5

onderzoeken van de oplossing

Voorbeelduitwerking van analyse naar optimalisatie triageproces.

1. Zoek uit wat er in het huidige proces goed gaat en wat je wil behouden op het gebied van triage. Zoek ook uit wat er nu juist niet goed gaat.
2. Zoek uit welke behoefte de organisatie heeft m.b.t. het systeem:
 1. Onderzoek het doel van de digitale ondersteuning, wat wil de organisatie ermee bereiken (overkoepelend) en hoe dit bijdraagt aan de ambitie van de organisatie.
 2. Onderzoek de gebruikerswens van het systeem per stap in het proces (detail). Gebruik daarvoor de slide met het triageproces en de ondersteuningsmogelijkheden per stap.
3. Stel een programma van eisen op.
4. Check welke leverancier het beste past voor jouw organisatie: Arts en zorg, Platform 24, Huisartsen van Nederland, Quint
5. Nodig de leverancier uit voor een demo
6. Maak een keuze

Bijlagen Stap 1.5

onderzoeken van de oplossing

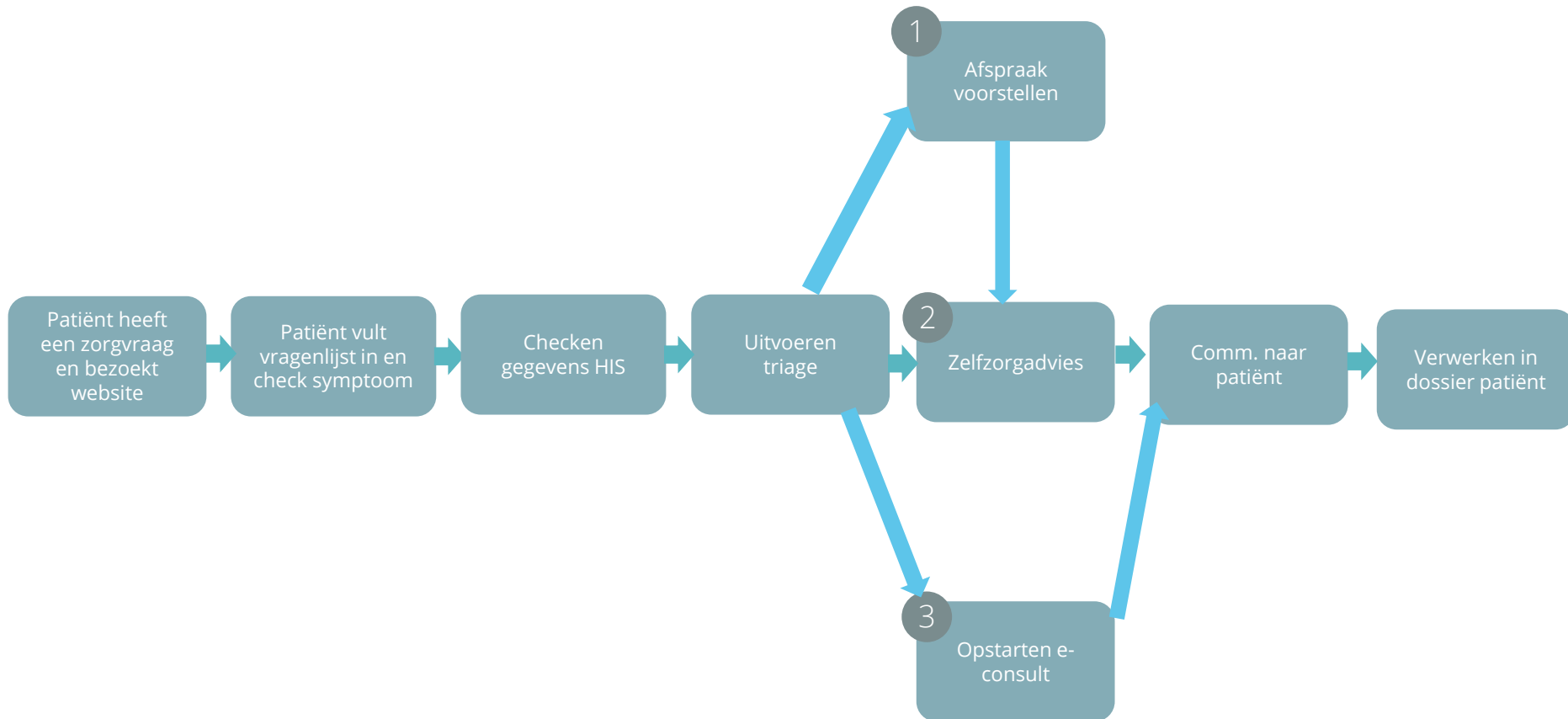
Voorbeelden van generieke doelen triagetools:

- **Efficiëntie:** Tool helpt bij snel en efficiënt beoordelen van de ernst van symptomen. Dit bespaard tijd, die aan persoonlijke zorg kan worden besteed.
- **Nauwkeurige beoordeling:** door gebruik te maken van algoritmen en protocollen kan een nauwkeurige en consistente beoordeling plaatsvinden
- **Prioritering:** er kan op basis van ernst getrieerd worden en de tool helpt deze snel te identificeren
- **Risicovermindering:** het kan helpen bij het identificeren van patiënten met een hoog risico op complicaties
- **Patiënttevredenheid:** patiënten kunnen snel advies krijgen over hun symptomen
- **Data-analyse:** je krijgt ook inzicht in trends, patronen, en zorgbehoeften van de populatie

Bijlagen Stap 1.5

onderzoeken van de oplossing

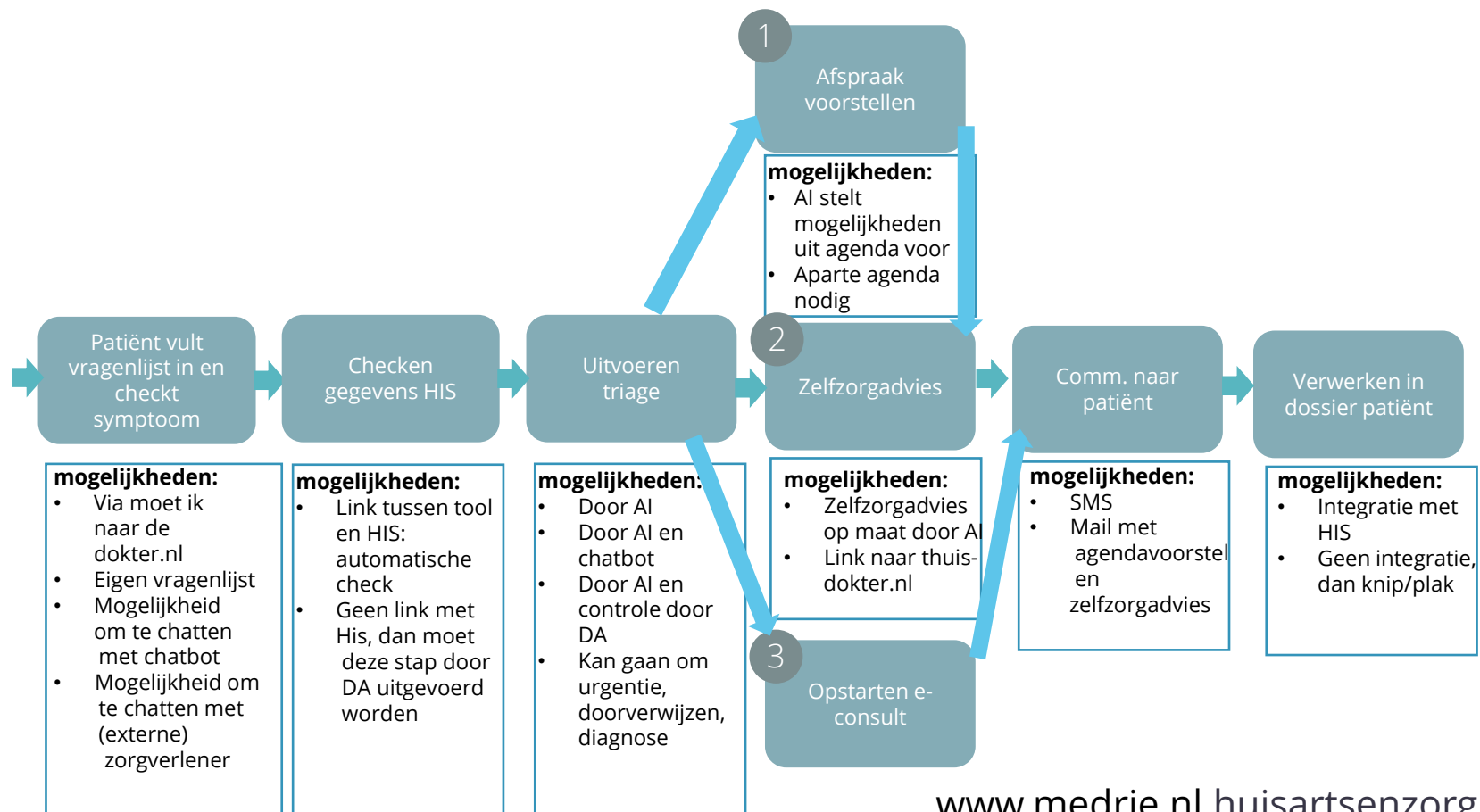
Voorbeeldwerkform "analyse en optimalisatie triageproces" –
Resultaat uitwerking gewenst proces triage en plannen afspraak.



Bijlagen Stap 1.5

onderzoeken van de oplossing

Voorbeeldwerkform "analyse en optimalisatie triageproces" –
 Resultaat uitwerking gewenst proces triage en plannen afspraak inclusief mogelijkheden.



Bijlagen Fase 2 Implementatie

A large, bold black number '2' is centered on a gray background. The background features a vertical black line and a horizontal black line intersecting at the center of the number. Two white concentric circular arcs are visible, one above and one below the horizontal line, suggesting a larger circular graphic that is partially cut off by the edges of the image.

2

Bijlagen Fase 3 Evaluatie

- Vragenlijst
- Format Casestudy



Bijlage Stap 3.1

a. Vragenlijst - voorbeeld

Algemene vragen:

- Wat is je rol in de praktijk?
- Had je een rol in het doorlopen proces, en zo ja welke?

Vorbereidingsfase:

- Hoe actief was je betrokken bij het implementatieproces?
- Wat vind je van de communicatie tijdens de voorbereidingsfase?
- Hoe duidelijk waren de doelen en verwachtingen van de veranderingen tijdens de voorbereidingsfase?
- Wat ging er goed tijdens de voorbereidende fase?
- Waar zie je verbeteringen tijdens de voorbereidende fase?

Implementatiefase:

- Hoe duidelijk waren de stappen en het plan tijdens de implementatie?
- Hoe soepel verliep de samenwerking tussen betrokkenen tijdens de implementatie?
- Hoe heb je de ondersteuning ervaren tijdens de implementatie?
- Wat ging er goed tijdens de implementatiefase?
- Waar zie je verbeteringen tijdens de implementatiefase?

Bijlage Stap 3.3

a. Format Casestudy

1. Algemene gegevens:

- Naam van de praktijk:
- Locatie:
- Periode van implementatie:
- Betrokkenen: (*huisartsen, assistenten, praktijkondersteuners, externen*)

2. Beschrijving van de Verandering

- Wat was de aanleiding voor de verandering?
(*Bijvoorbeeld: specifieke problemen, een wens voor verbetering, externe vereisten*)
- Wat is er veranderd? (*Beschrijf het nieuwe systeem of de nieuwe werkwijze in het kort*)
- Welke doelen waren er vooraf gesteld?

3. Voorbereiding

- Hoe is de praktijk voorbereid op de verandering?
Wie waren betrokken bij de voorbereidingsfase?
- Welke uitdagingen waren er tijdens de voorbereiding?
- Wat ging er goed tijdens de voorbereiding?

Bijlage Stap 3.3

a. Format Casestudy

4. Implementatie

- Hoe verliep de implementatie? (*Bijvoorbeeld: in fases, in één keer, met begeleiding*)
- Wat ging er goed tijdens de implementatie?
- Welke obstakels of knelpunten waren er tijdens de implementatie?
- Hoe werden deze knelpunten aangepakt?
- Hoe was de samenwerking tussen de betrokkenen?

5. Reflectie op het Proces

- Wat zijn de belangrijkste lessen uit dit traject?
- Wat zou je bij een volgende implementatie anders aanpakken?
- Welke elementen van dit proces kunnen als 'best practice' worden beschouwd?

6. Resultaten van de Verandering

- Zijn de gestelde doelen bereikt?
- Welke positieve veranderingen zijn zichtbaar?
(*Bijvoorbeeld: betere samenwerking, efficiëntere werkwijze, tevredenheid van patiënten of medewerkers*)
- Zijn er nog verbeterpunten zichtbaar na de implementatie?

7. Tips voor Andere Praktijken

- Wat zijn jouw belangrijkste adviezen voor andere praktijken die een soortgelijke verandering willen doorvoeren?