



---

# In 10 stappen van project naar effect!

---

*een handleiding voor slim zorgen*

- **STAP #1** > Betrek de belangrijke sleutelpersonen
- **STAP #2** > Stel projectteam samen & kies pilotteams
- **STAP #3** > Screen de huidige situatie
- **STAP #4** > Organiseer een Kick-off bijeenkomst
- **STAP #5** > Zet alle acties in een actieplan
- **STAP #6** > Regel de voorwaarden en hulpmiddelen
- **STAP #7** > Voer een nulmeting uit
- **STAP #8** > Aan de slag en testen
- **STAP #9** > Evalueer het project
- **STAP #10** > Borg de nieuwe manier van werken



# STAP #1

## Betrek de belangrijke sleutelpersonen

### Waarom

Door bij de start van het project de juiste sleutelpersonen te betrekken, zorg je voor steun voor jouw project. Sleutelpersonen kunnen ook belangrijk zijn voor de financiering van de voorwaarden en middelen die nodig zijn voor het slagen van het project. Een duidelijke motivatie helpt om de sleutelpersonen te overtuigen.

### Hoe

- Formuleer een heldere motivatie: Welk probleem lossen we op? Voor wie? En past dit binnen de strategische doelen van de organisatie?
- Ga na welke mensen (management, behandelaar, facilitaire dienst, cliëntenraad, praktijkopleider etc.) belangrijke sleutelpersonen zijn voor het slagen van het project.
- Maak een afspraak met deze sleutelpersonen en informeer hen over het project en jouw motivatie. Vraag ook naar hun ideeën en neem deze mee.
- Blijf, ook na de start van het project, de sleutelpersonen bij het project betrekken en informeren. Dit zorgt voor ondersteuning tijdens het project en bij de borging van de veranderingen.

### Resultaat van deze stap → Steun

#### – Tip –

*Zorg ervoor dat je jouw motivatie in 1 minuut kan vertellen en oefen dit.*





# STAP #2

## Stel projectteam samen & kies pilotteams

### Waarom

Door meer collega's verantwoordelijk te maken voor het resultaat van het project, zorg je direct voor meer draagvlak. De leden van het projectteam, zijn direct je ambassadeurs voor dit project. Zo vergroot je de kans van slagen van het project. Als de eerste resultaten van het project positief zijn en de cliënten meer tevreden, volgt de rest van het team uiteindelijk!

### Hoe

- Stel een klein projectteam (max. 4 mensen) samen met mensen die je nodig hebt bij de uitvoering van het project.
- Denk voor het projectteam Slim Zorgen bijv. aan: behandelaar, inkoper, praktijkopleider, verpleegkundigen. Vergeet ook de cliënten(raad) niet.
- Als hier nog geen keuze in is gemaakt, selecteer met het projectteam de eerste (gemotiveerde) teams. Het is goed om er met 2 te starten zodat zij van elkaar kunnen leren.
- Maak de leden van het projectteam bewust van hun taak als ambassadeur van het project Slim Zorgen door hen hier alvast over te laten vertellen aan hun collega's.

### Resultaat → Ambassadeurs

#### – Tip –

*Voer het project in meerdere teams uit, zodat de pilotteams ervaringen kunnen uitwisselen en van elkaar kunnen leren!*





# STAP #3

## Screen de huidige situatie

### Waarom

Resultaten uit een screening geven jou en de pilotteams zicht op de huidige situatie. Jullie weten nu welke onnodige zorg-handelingen nog steeds voorkomen.

### Hoe

- Laat de medewerkers uit de pilotteams de digitale screening van Vilans invullen. Daarnaast kun je mensen interviewen over onnodige zorg-handelingen. Waar lopen zij tegenaan?
- Geef bij de oproep voor het invullen van de screening duidelijk aan wat het doel is van de screening, wanneer de deadline is, wat er met de resultaten gebeurt en hoe de resultaten worden teruggekoppeld.
- In het project Slim Zorgen worden de resultaten meestal teruggekoppeld tijdens de Kick-off bijeenkomst met de pilotteams (*zie stap 4*). Mensen die hier niet bij kunnen zijn, worden op een andere manier geïnformeerd.

### Resultaat → Bewustwording

#### – Tip –

*Introduceer het project Slim Zorgen voordat je aan zorgmedewerkers vraagt om de screening in te vullen.*





# STAP #4

## Organiseer een Kick-off bijeenkomst

### Waarom

Vergroot het draagvlak voor het project in de pilotteams, door een leuke Kick-off bijeenkomst te organiseren. Je informeert de medewerkers over het project Slim Zorgen en biedt direct een mogelijkheid om samen de eerste stappen te zetten in aanloop van het project. De teams voelen zich daardoor medeverantwoordelijk voor de beslissingen en het eindresultaat van het project.

### Hoe

Zorg dat tijdens de Kick-off bijeenkomst het volgende aan bod komt:

- Resultaat van de screening (*zie stap 3*). Geef uitleg over de onnodige zorghandeling(en) en waarom deze onnodig zijn.
- Kies samen met de pilotteams de eerste onnodige zorghandeling. Gebruik hiervoor de wegstreepposter.
- Laat ieder pilotteam zélf een SMART doel opschrijven. Wat willen zij over 12 weken hebben afgeschaft, bij wie en hoe?
- Gebruik de Kick-off bijeenkomst om van de pilotteams te horen waar zij denken tegenaan te lopen. Zet de genoemde knelpunten en de bijbehorende acties ook in het actieplan (*zie stap 5: zet alle acties in het actieplan*).

### Resultaat → Draagvlak

– Tip –

*Gebruik het resultaat van deze bijeenkomst direct als een communicatiemoment binnen de organisatie (nieuwsbrief, intranet)!*





# STAP #5

## Zet alle acties in een actieplan

### Waarom

Een actieplan met mijlpalen geeft jou als projectleider en andere leden houvast om te zien of het project op schema loopt. Ook biedt een duidelijk actieplan de mogelijkheid om de verantwoordelijkheid voor acties te verdelen.

### Hoe

- Maak een actieplan met daarin welke acties voor welke datum moeten gebeuren om het einddoel te halen. Het kennis plein Zorg voor Beter biedt een format voor een actieplan om jullie hierbij te helpen.
- Houd bij het kiezen van de acties altijd rekening met de doelgroep die het moet gaan doen. Wat past bij hun leerstijl (klassikale scholing, leren door te doen, te observeren etc.).
- Maak projectteamleden ook verantwoordelijk voor de acties en stem de datum af. Spreek direct af hoe de projectteamleden jou hierover informeren, zodat jij weet of een actie is gedaan.

### Resultaat → Planning

– Tip –

*Maak geen dik boekwerk van de actieplanning (vaak is één of twee A4 voldoende).  
Zorg dat de acties concreet en haalbaar zijn.*





# STAP #6

## Regel de voorwaarden en hulpmiddelen

### Waarom

Om veranderingen direct goed door te voeren in de praktijk, is het belangrijk dat de voorwaarden (kennis, tijd en ruimte) en de juiste materialen bij de start van het project beschikbaar zijn. Als de nieuwe manier van werken niet eenvoudig en snel in te passen is in het dagelijks werk van de zorgmedewerkers, is het risico op mislukken groot. Zorg daarom dat deze voorwaarden en hulpmiddelen zijn geregeld.

### Hoe

- Ga na welke voorwaarden en hulpmiddelen nodig zijn voor het project. De hulpmiddelenwijzer van Vilans biedt hierin ondersteuning.
- Oriënteer je goed op de verschillen mogelijkheden van nieuwe hulpmiddelen.
- Zorg voor scholing voor de zorgmedewerkers om de nieuwe hulpmiddelen daadwerkelijk in de praktijk te kunnen gebruiken (*zie stap 8*).

### Resultaat → Kennis & kunde

#### – Tip –

*Voorkom terugval naar de oude situatie door oude hulpmiddelen en/of materialen weg te halen.*





# STAP #7

## Voer een nulmeting uit

### Waarom

Door te meten, krijg je antwoord op de vraag of de veranderingen daadwerkelijk verbeteringen zijn en welke besparingen het oplevert. De resultaten die uit deze metingen komen, geven je handvatten om tijdens en na het project bij te sturen.

### Hoe

- Maak een nulmeting met vragen die jou de juiste informatie geven om te kunnen sturen of maak gebruik van de bestaande vragenlijst van Vilans. Vilans heeft per onnodige zorghandeling een vragenlijst (max. 7 vragen) ontwikkeld.
- Denk bij het opstellen van de vragenlijst zowel aan 'harde' (kosten, tijdsinvestering) als 'zachte' gegevens (tevredenheid van de cliënt).
- Maak tijdens het project gebruik van de PDSA cyclus (*zie paarse pagina*).
- Check de voortgang door vooraf, tussentijds en ná elke projectfase bij te houden hoe het project loopt en beslis of bijsturen nodig is.

### Resultaat → Sturing

#### – Tip –

*Houd het meten zo simpel mogelijk. Verzamel alleen die gegevens waar je ook wat mee kunt en gaat doen.*







# STAP #8

## Aan de slag en testen

### Waarom

Alleen door te ‘doen’ ontdek je of de nieuwe werkwijze ook in de praktijk goed werkt. Waar lopen medewerkers tegenaan waar jij nog niet aan hebt gedacht? Wacht niet langer, ga aan de slag!

### Hoe

- Zorg dat de zorgteams goed zijn voorbereid om de verandering in de praktijk toe te passen. Dit doe je o.a. door: scholing, eenvoudige instructie/protocollen *(zie stap 6)*.
- Zorg dat na de scholing de juiste materialen klaar staan voor de zorgmedewerkers.
- Zorg voor een aantal aanspreekpunten die de zorgmedewerkers kunnen benaderen wanneer ze ergens tegenaan lopen.
- Organiseer korte evaluatiebijeenkomsten om de ervaringen van de medewerkers te horen. En verander (zo nodig) wat in het project om nog meer succes te behalen.

### Resultaat → Actie

#### – Tip –

*Gebruik een verbeterbord waar zorgmedewerkers kunnen opschrijven waar ze tegenaan lopen bij het implementeren van de verandering.*





# STAP #9

## Evalueer het project

### Waarom

Je wilt weten of je met je acties echt dat effect bereikt wat je voor ogen hebt. Door de metingen en ervaringen van medewerkers en cliënten te analyseren en evalueren, kunnen jij en de sleutelpersonen een goede beslissing maken of jullie hier op deze manier mee door moeten gaan. Verder zal het management hierdoor sneller geneigd zijn het project te borgen en te verspreiden in de organisatie (*zie volgende stap*).

### Hoe

- Voer nogmaals de vragen uit de nulmeting in en voeg hier waar nodig vragen aan toe die jou nog meer inzicht geven. Vergelijken van resultaten nulmeting met huidige meting.
- Ga in gesprek, observeer, hoe bevalt deze nieuwe manier van werken. Niet alleen de 'harde' resultaten (kosten-, tijdsbesparing) bepalen of het project succesvol was, ook de zachtere kant is belangrijk.

### Resultaat → Resultaat

#### – Tip –

*Gebruik de PDSA-cirkel bij de evaluatie en beschrijf duidelijk of en waarom je bepaalde acties gaat doen of aanpast. Dit zijn geleerde lessen waar jij, of andere projectleiders, later nog naar terug kunnen kijken en van kunnen leren!*



# STAP #10

## Borg de nieuwe manier van werken

### Waarom

Als jullie mooie resultaten hebben bereikt, wil je uiteraard dat de verbeteringen worden meegenomen in de dagelijks routines en het gedrag van de teams. Nog veel te vaak eindigen goede voorbeelden uit pilots in een kast en worden niet meer gebruikt. Het doel van deze laatste fase is dan ook ervoor zorgen dat de succesvolle verbeteringen behouden blijven.

### Hoe

- Leg afspraken over de nieuwe werkwijze vast in afspraken of protocollen. Zorg dat iedereen op de hoogte is.
- Laat het thema terugkomen op de agenda, zodat het binnen de teams onder de aandacht blijft.
- Voorkom ongewenst (oud) gedrag door oudere protocollen, materialen en hulpmiddelen weg te halen (bijvoorbeeld oude zwachtels of waskommen).

### Resultaat → Blijvende verbetering

#### – Tip –

*Informeer managers over de resultaten van het project. Managers komen vaak op meerdere locaties/teams in een organisatie en kunnen zo een belangrijke bijdrage leveren aan verspreiding in de organisatie (zie stap 1).*

# De PDSA Cyclus

De cirkel beschrijft vier activiteiten die op alle verbeteringen van toepassing zijn: Plan-Do-Study-Act.

De stappen zijn gericht op het uitproberen van de bedachte verbetering. Het testen van de verandering is een belangrijke stap in het project. Door kleinschalig te beginnen, wordt snel duidelijk hoe een interventie in een team werkt. Door te testen (PDSA) leren de teams van de effecten en kan er snel bijgesteld worden als iets niet blijkt te werken of teveel problemen oproept. Kortom, de PDSA-cyclus is leidend bij het testen van een verbetering.





# Vilans

---

Vilans is het landelijke kenniscentrum voor langdurende zorg. Samen met het veld pakken we urgente problemen aan.

We inspireren elkaar om vernieuwende en praktijkgerichte oplossingen in gang te zetten. We versterken organisaties en hun medewerkers in hun werk. En we versnellen processen die nieuwe kennis structureel helpen invoeren in de praktijk. Zo houden we met elkaar niet alleen de zorg en ondersteuning efficiënt én van goede kwaliteit. We verbeteren zo ook de kwaliteit van leven van mensen die de zorg en ondersteuning nodig hebben. Daar is het ons uiteindelijk om te doen.

## Vilans, kenniscentrum langdurende zorg

Postbus 8228  
3503 RE Utrecht  
Catharijnesingel 47  
3511 GC Utrecht

t 0031 (0)30 789 23 00  
f 0031 (0)30 789 25 99

info@vilans.nl  
www.vilans.nl  
Twitter (#VilansNL) / LinkedIn / Facebook @vilans.nl

Dit stappenplan is ontwikkeld door Sabina Mak (*Vilans*) en Thirza Tamboer (*Vilans*) op basis van ervaringen en literatuur uit het verbeterprogramma *Zorg voor Beter*.

*Informatie uit het stappenplan mag worden overgenomen onder vermelding van de bron Vilans.*

---