



Het opstellen van een toekomstplan voor uw kring

Theorie en praktijk

Liesbeth Devreker
Dirk Put

29 november 2014

Agenda

- Situering en doelstelling
- Voorstelling van een stappenplan
- Enkele besluiten
- Uw vragen ?

Situering en doelstelling

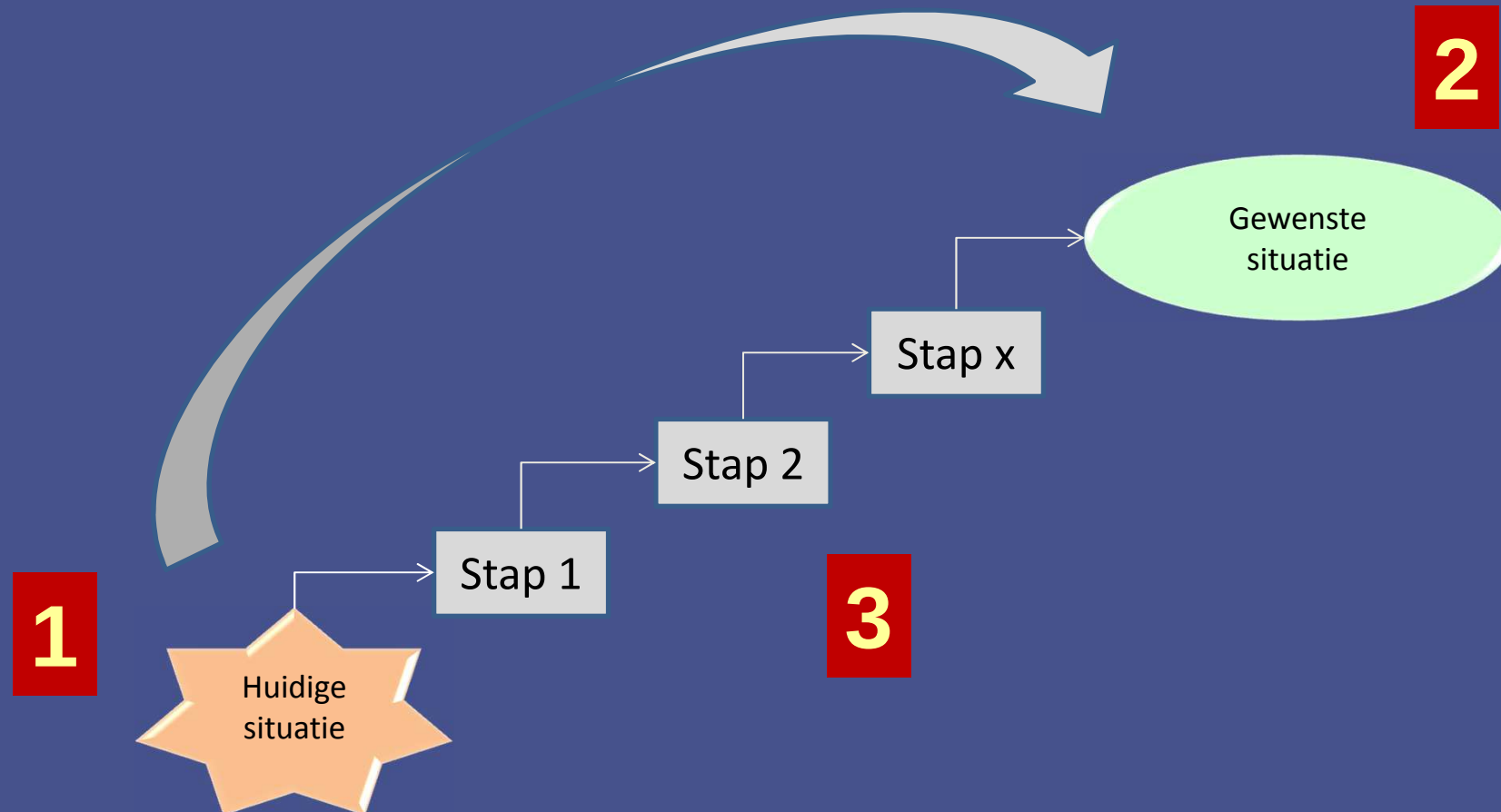


Gezond beheer voor elke organisatie (Kring / Zorgregio) =

bewust tijd uittrekken voor een evaluatie

.... en keuzes maken om samen (gericht) vooruit te kunnen gaan !

De juiste volgorde in de uitwerking !



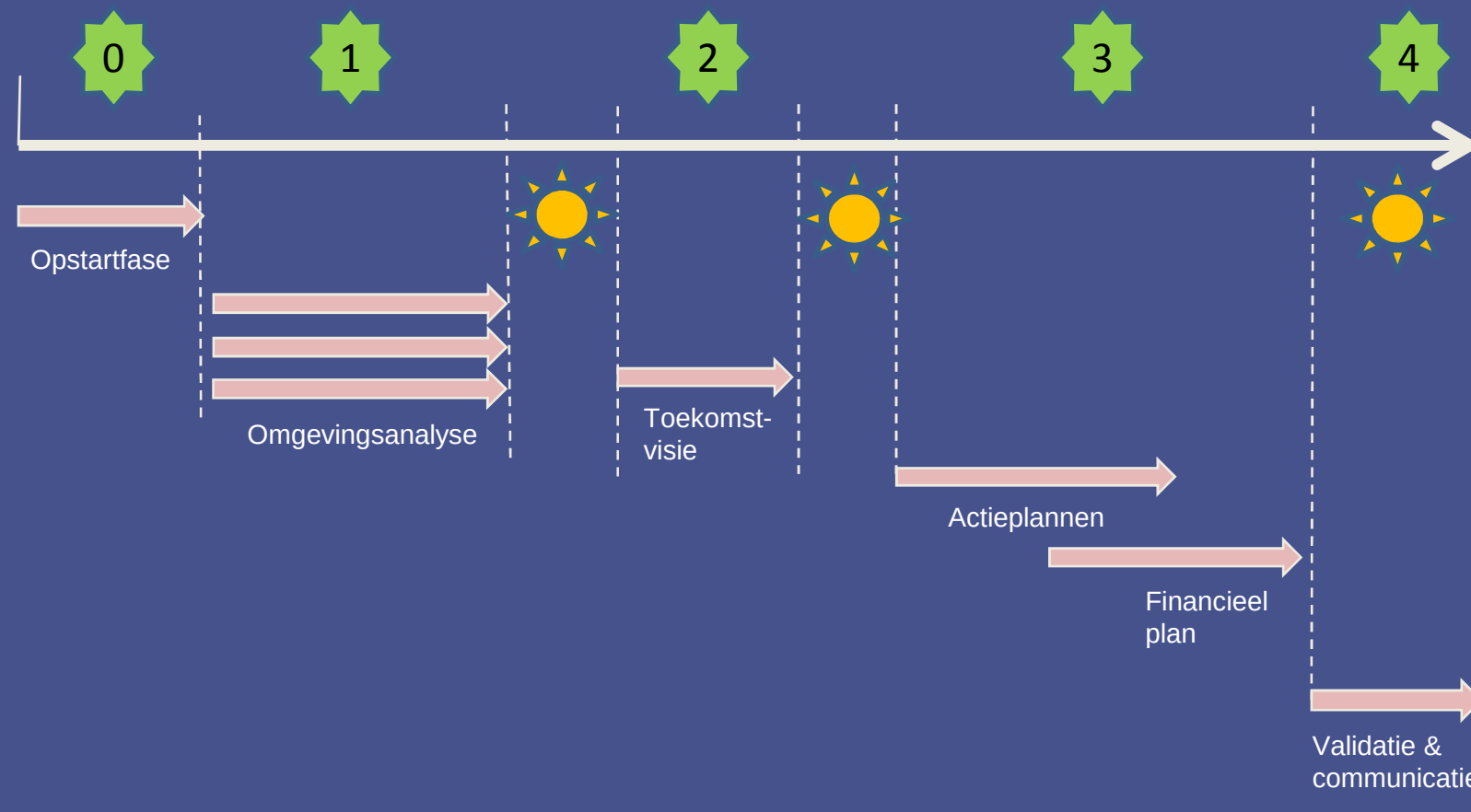
Situering van het praktijkvoorbeeld

- Artsenkring Halle en Omgeving: 98 leden, 7 gemeenten (ook faciliteitengemeenten → betrokken bij input)
- Sterke, geëngageerde groep huisartsen met visie
- 2000: Medisch Huis
- Om visie te kunnen waarmaken + professionaliseren → personeel (2006)
- Omgaan met personeel - rijpings- en leerproces
- Beleidsplan opgemaakt door coördinator
- Opmaak is een leerproces – door voorbereiding bijgeleerd – kapstokken aangereikt

Agenda

- Situering en doelstelling
- **Voorstelling van een stappenplan**
- Enkele besluiten
- Uw vragen ?

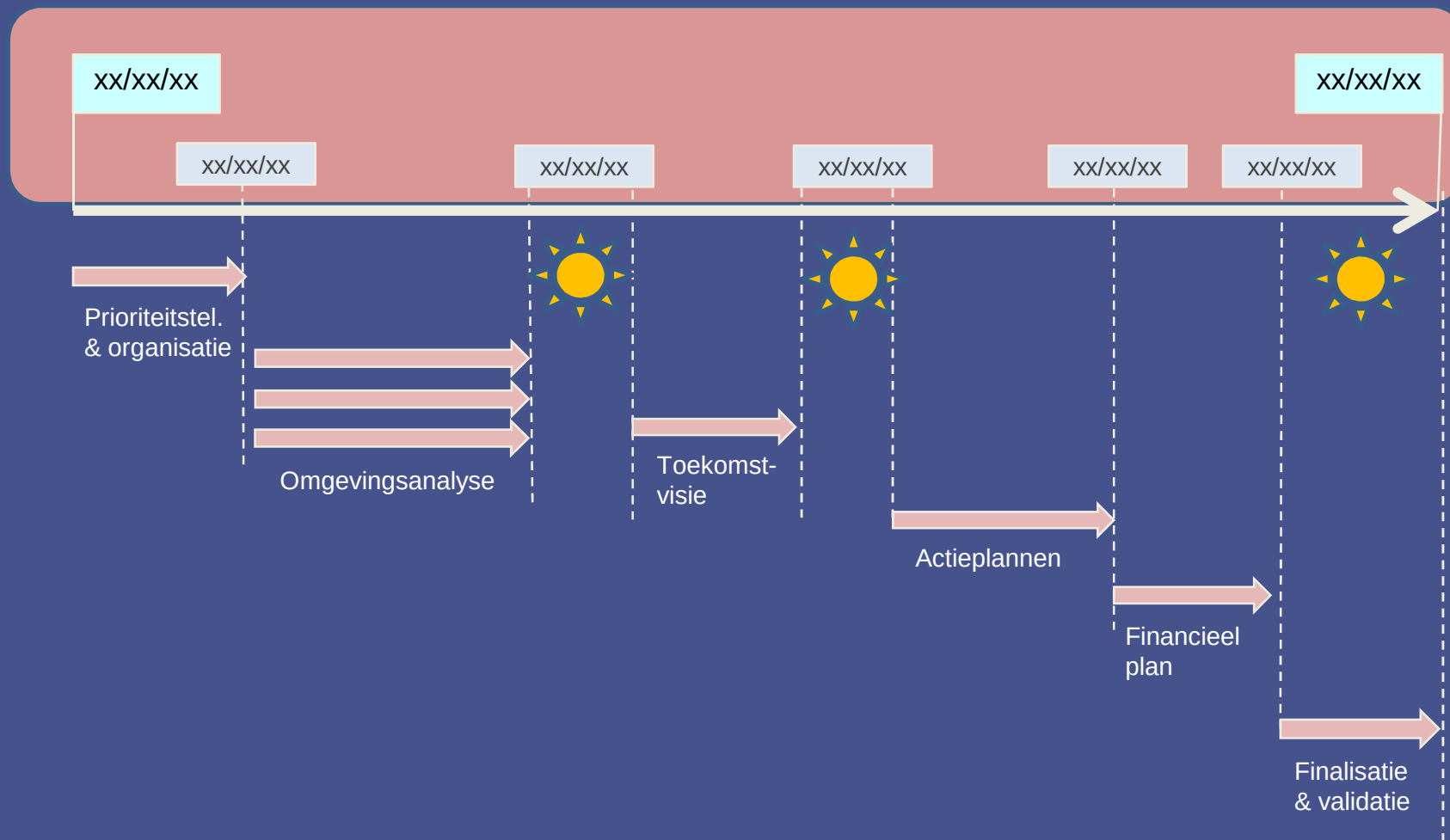
Een stappenplan op een tijdsas



Stap 0 : De opstartfase

- Bespreek de nood en de prioriteit binnen de kring.
- Stel expliciet een projectleider aan en stel een stuurgroep samen
- Formaliseer bij aanvang duidelijke afspraken mbt een globale aanpak, timing, vorm van het verwachte eindresultaat, werklast, ...
- Maak geen onrealistische planning voor de opmaak van het document (3 à 6 maanden)
- Vermijd individuele initiatieven
- Kondig dit aan naar alle leden van de lokale kring

Bepaal mijlpalen in het stappenplan !



Stap 0: ervaringen uit de praktijk

- Aanwerving personeel: alle wilde ideeën, problemen, frustraties,... kunnen eindelijk worden opgelost....
- Na enige jaren konden we door de bomen het bos niet meer zien → structuur was nodig!
- Uitgebreid besproken op RvB → vaststelling dat beleidsplan nodig was
- Coördinator aangesteld als projectleider (ervaring!).
- RvB = stuurgroep
- Afspraken:
 - 6 maanden voor opstelling beleidsplan
 - Doel = duidelijk overzicht van doelstellingen, actiepunten en takenpakket voor coördinator
 - Indruk achterban: bestuur op ivoeren toren > Inspraak cruciaal → enquête
 - Communicatie!
 - ...
- Toelichting doel en plan op AV

Stap 1 : Omgevingsanalyse

- Groepeer en evalueer contextelementen vanuit een dubbel perspectief :
 - Mbt interne omgeving (eigen werking) : analyse van cijfermateriaal (aantal leden, lidgelden, aantal LOK's,), olijsting van activiteiten/projecten, evaluatie van ontvangen feedbacks, interviews met enkele kernspelers, ...
 - Mbt externe omgeving : olijsting van algemene evoluties / uitdagingen / regelgeving / projecten die een impact zullen hebben op de toekomstige kringwerking
- Bespreek als projectleider met de stuurgroep :
 - Wie wil je betrekken ?
 - alle huisartsen ? Representatieve huisartsen per subdoelgroep ? multidisciplinair,...

Een mogelijke aanpak (1)

— aanpak en werkmethode

- Een schriftelijke of elektronische enquête
en/of
 - Een individuele interviewronde
en/of
 - Werksessies (telkens 5 à 10 personen)
en/of
 - Een seminarieformule
en/of
 - ...
-
- Doe aan 'Timeboxing' , blijf op een 'hoger niveau' en benader de problematiek vanuit diverse invalshoeken
 - Maak een bevattelijke synthese : een SWOT-tabel, een presentatie op hoofdlijnen, ...
 - Bespreking en validatie door de stuurgroep

SWOT- analyse : interne omgeving

Sterke punten

- ...
- ...
- ...
- ...

Aandachtspunten

- ...
- ...
- ...
- ...

Enkele mogelijke invalshoeken

- Algemene werking van de kring, evolutie ledenaantal, ...
- Organisatie van de wachtdienst
- Opleidingen
- Vergadercultuur / werkgroepen / projecten
- Vertegenwoordiging
- Communicatie naar de leden
- Ledenwerking algemeen
- ...

SWOT- analyse : externe omgeving

Opportunities

- ...
- ...
- ...
- ...

Bedreigingen

- ...
- ...
- ...
- ...

Enkele mogelijke invalshoeken

- E-health zet zich door als platform voor informatie-uitwisseling
- Zorgregio's als nieuwe hefboom in multidisciplinaire samenwerking
- Overdracht bevoegdheden naar Vlaanderen
- Samenwerking tweede lijn
- ...
- ...

Voorbeeld VEHAMED

Sterke punten

- 1,5 VTE die opdrachten uitvoeren
- Er is een kernbestuur actief
- Per thema is er een werkgroep
- Informatie via website en nieuwsbrief
- Veel kennis van holistische zorg
- ...

Zwakke punten

- Te weinig kennis van verwachtingen leden
- Onvoldoende terugkoppeling van genomen beslissingen
- RvB is te weinig geëngageerd
- Gebrekkige profilering
- ...

Opportunities

- Voldoende strategische ruimte
- Overkoepelende huisartsenorganisaties
- Samenwerking met gezondheidsorganisaties in de 1^e lijn
- Relaties met de 2^e lijn
- Gezondheidsbeleid van gemeenten
- ...

Bedreigingen

- De zesde staatshervorming
- Huisartsarme zone
- Verschillen in huisartsenpraktijken
- Samenwerking met mutualiteiten verloopt stroef
- Gebrek aan informaticatools
- ...

Stap 1 : Ervaringen uit de praktijk

1) In kleine groep brainstorm over sterke en zwakke punten (zonder SWOT analyse).

Rekening houden met interne en externe factoren:

- Veranderend huisartsenlandschap en zorglandschap
- Opkomst van eHealth
- Achterban meekrijgen

2) Enquête om ideeën bij achterban te kennen – online tool (enquetemaken.be)



voorstellen eerste keer toetsen bij achterban en nadien op de AV

→ verdere input en bespreken, mandaat vragen voor de stuurgroep/RvB

Stap 1 : Ervaringen uit de praktijk

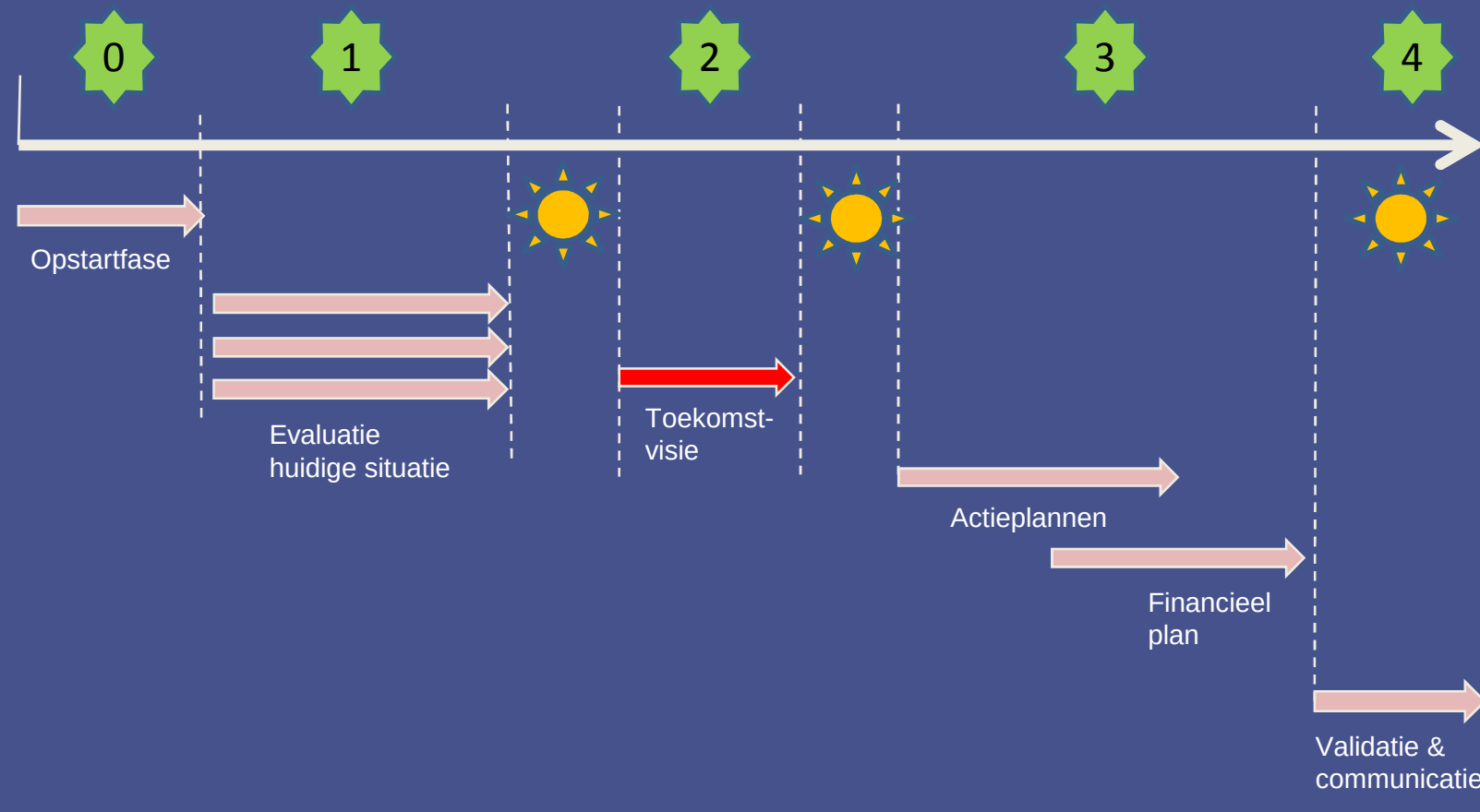
Sterke punten

- Aanwerving personeelslid
- Bestaande multidisciplinaire samenwerking
- Medisch Huis
- Geëngageerd bestuur
- Vraaggerichte werking
- Goed aanbod aan bijscholingen
- Resultaatsgericht overleg met ziekenhuizen

Zwakke punten

- HR-Beleid (hoe ga je om met personeel?)
- Multidisciplinaire samenwerking gaande houden – vertrek SEL MH
- Verkiezing nieuw bestuur – toekomst
- Beleidsplan ziekenhuizen
- Meekrijgen van de achterban
- Jonge huisartsen aantrekken

Een stappenplan



Stap 2 : Opbouw van een toekomstvisie

- Organiseer 2 à 3-tal strategische werksessies met een beperkte groep kernspelers
- Vertrek vanuit de huidige situatie en bepaal waar je binnen 3 à 5 jaar wil staan
- Gebruik voorbeelden, metaforen, e.d. en leg aan elkaar uit waarom
- Tracht dit zowel visueel als in enkele kernwoorden concreet te maken



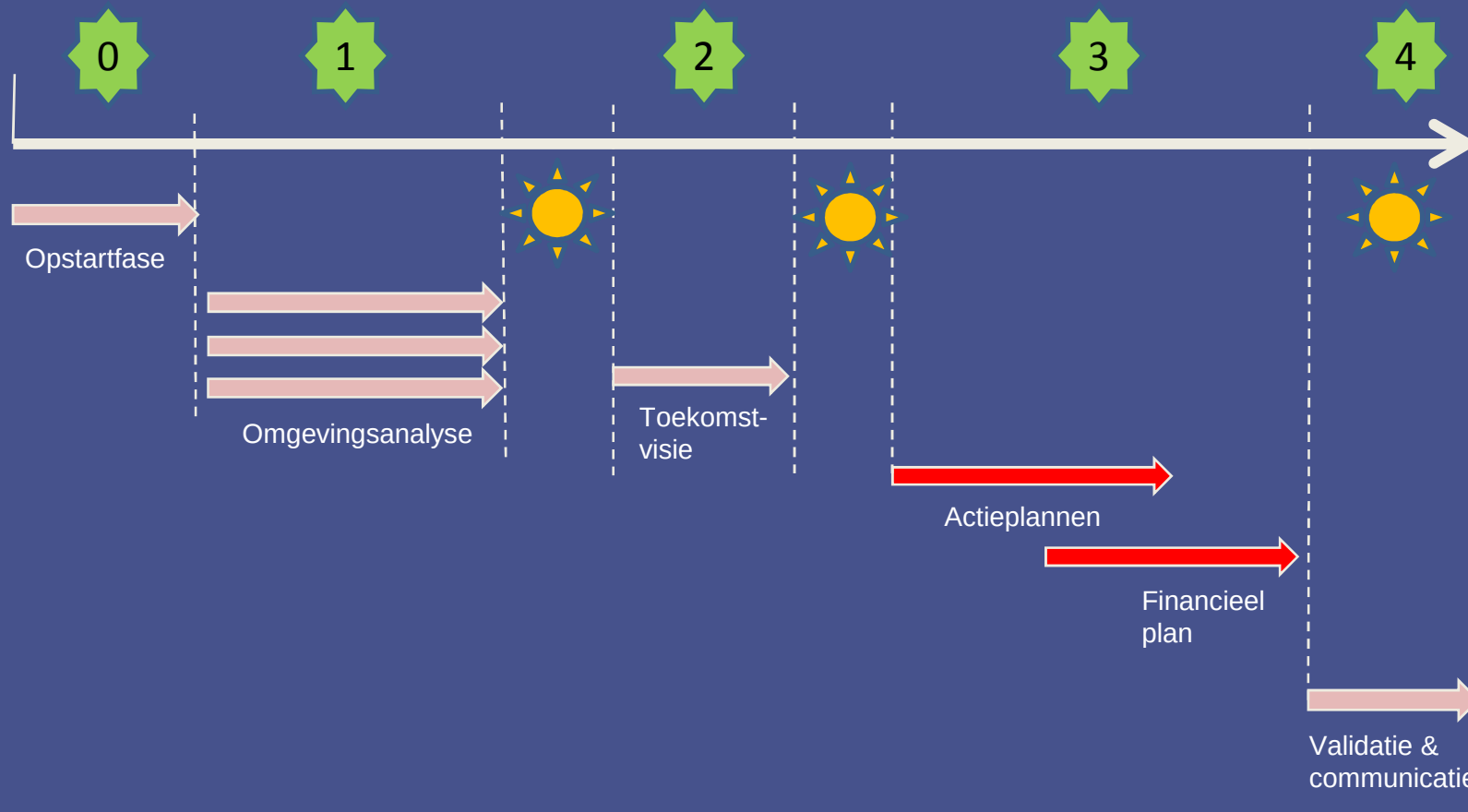
Een vergelijking...



Stap 2 : Ervaringen uit de praktijk

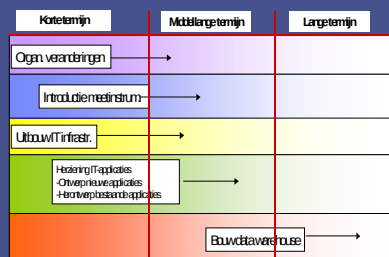
- Op basis van enquête en brainstorm werd een toekomstvisie opgemaakt – steeds terugkoppeling naar RvB 
- Evaluatie huidige werking
- Waar willen we binnen 5 jaar zijn?
- Wat willen we bereiken?
 - 1) “Verder multidisciplinair werken met de huisarts als spilfiguur en eHealth als hulpmiddel”
 - 2) “huisarts beter ondersteunen in zijn werk, onder andere door de uitbouw van het Medisch Huis”
 - 3) Wachtpost blijven evalueren
 - 4) Extra personeel + HR beleid
- Valkuilen – door projectleider te bewaken:
 - Accenten leggen / prioriteiten stellen
 - Afstand nemen en nog niet te concreet gaan.

Een stappenplan



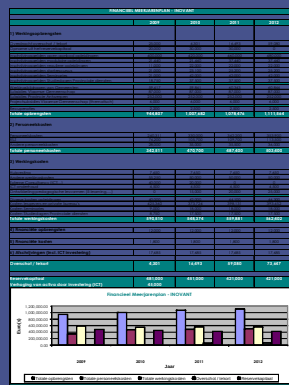
Stap 3 : Uitwerken van een actieplan & financieel plan

Een actieplan



- Op een tijdslijn een overzicht van projecten en initiatieven
- Geeft volgorde, parallelle uitwerking en afhankelijkheden
- Identificeer mogelijke 'quick wins' !

Een financieel plan



- Overzicht van investeringen, kosten en opbrengsten om de projecten/initiatieven te kunnen uitvoeren
- Is gebaseerd op ramingen, vergelijkbare initiatieven, offertes, hypotheses,...

Onderlinge afhankelijkheden...



Stap 3 : Ervaringen uit de praktijk

- Domein per domein verder uitwerken → effectief beleidsplan
- Grote versus kleine actiepunten
- Actiepunten:
 - Algemene werking
 - Ondersteuning van de huisarts
 - Medisch Huis
 - Multidisciplinaire werking verder uitbouwen
 - Professionalisering
- **Wie doet wat? Hoe gaan we het realiseren?**
- Wat zijn de financiële implicaties? Jaarlijkse begroting opmaken
- OPGELET: maak keuzes!
- Best 80% plannen en 20% reserve inbouwen
- Theoretisch versus praktisch beleidsplan (VOORBEELD)

Theoretisch beleidsplan - voorbeeld

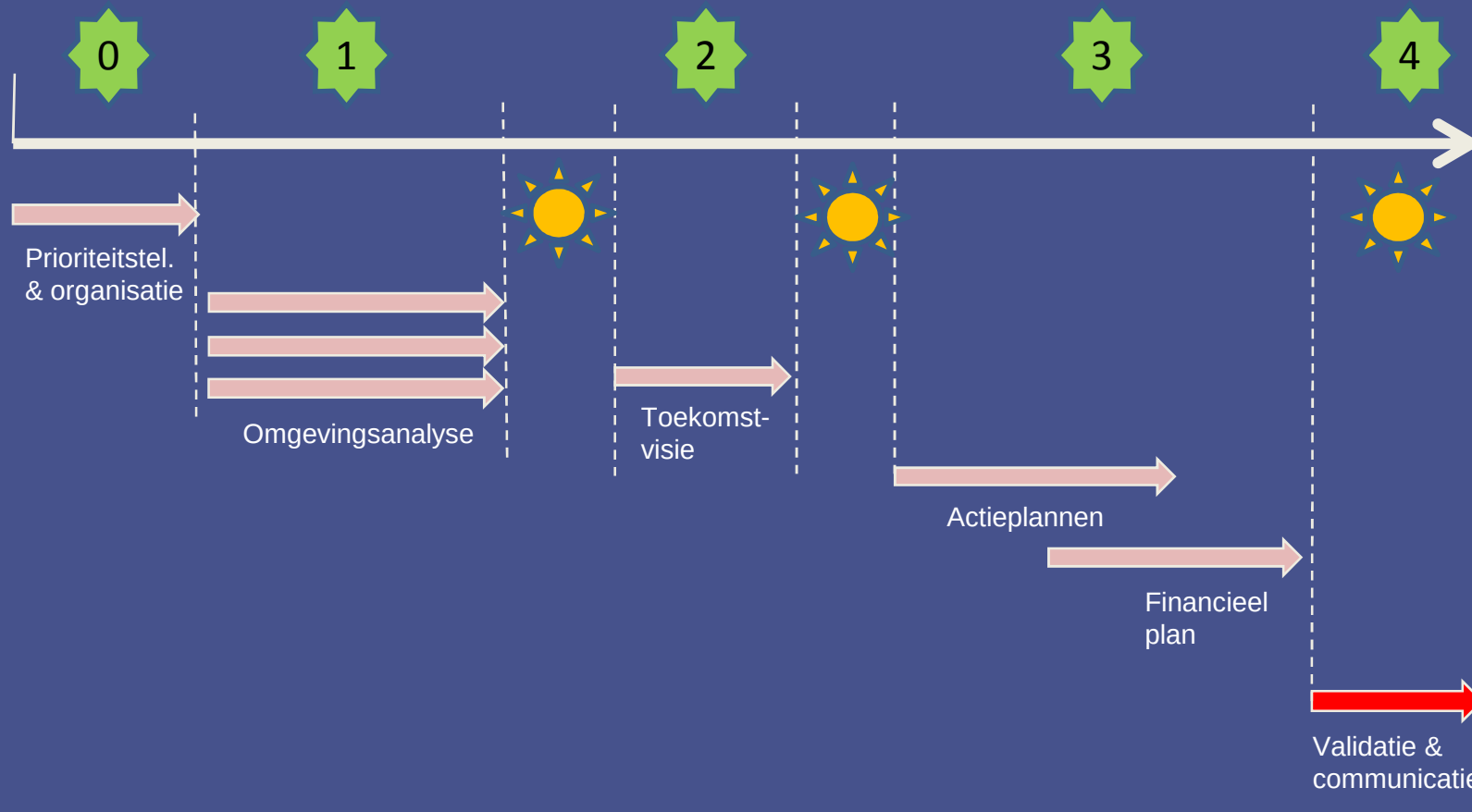
Navormingen in de grote cyclus

- Wat? Officiële bijscholing(en) waarop verschillende onderwerpen en thema's aangesneden worden. Huisartsen kunnen dus kiezen uit een gedifferentieerd aanbod. Deze navormingen vinden plaats elke eerste twee woensdagen van elke maand buiten de vakanties. Dit alles wordt georganiseerd door de navormingsverantwoordelijke (een huisarts) samen met de coördinator.
- Doelstelling 2016:
 - Nog steeds een gevarieerd aanbod bieden aan de huisartsen uit onze Kring.
 - Meer specialisten aanwezig
 - Continue evaluatie van onderwerpen, organisatie, locatie,...
 - Financiering van deze bijscholing(en) in de toekomst?
 - Verbeterde communicatie achteraf? Verslag? → bevragen.
 - Accreditering: evaluatie . Invoeren door coördinator?
- Wie? Algemeen coördinator of projectcoördinator, navormingsverantwoordelijke

Praktisch beleidsplan - voorbeeld

Bijscholing in de grote cyclus	Evaluatie	Bevraging bij huisartsen: locatie, tijdstip, broodjes, ...	
		Aantrekken specialisten via gezamenlijke onderwerpen, persoonlijke uitnodiging,...	
		Nood werkgroep navormingen wordt onderzocht	
		Onderwerpen worden geëvalueerd	
		Betere verslaggeving naar achterban	
	Organisatie verbeteren	Betalingen, uitnodigingen, contacten Kasteel,... alles door coördinator	
	Accreditering	Online invoeren– via coördinator	

Een stappenplan



Stap 4 : Validatie & communicatie

- Breng alle onderdelen samen in één geïntegreerd document
- Bespreek dit document grondig met de stuurgroep/het kringbestuur en stuur bij waar nodig
- Finaliseer het document naar een versie 1.0 !
- Communiceer de krachtlijnen naar alle kringleden
- Start met de voorbereiding van de eerste initiatieven / quick wins !

Stap 4 : Ervaringen uit de praktijk

- Alles in 1 definitief document gieten
- Validatie in verschillende stappen: stuurgroep > Bestuur > AV
- Goede voorbereiding zorgt voor snelle validatie door Raad van Bestuur
- Beleidsplan en actiepunten communiceren naar achterban: via nieuwsbrief, AV, website,...
- Elk jaar evaluatie en overzicht van wat wel/niet gedaan werd

Agenda

- Situering en doelstelling
- Voorstelling van een stappenplan
- Enkele besluiten
- Uw vragen ?

Enkele besluiten

Een gevalideerd en gedragen toekomstplan
=
een houvast om de toekomstige uitdagingen op een meer
gestructureerde wijze te kunnen aanpakken



- Toekomstplan = Totaalbeeld
- Pak dit projectmatig en doelgericht aan. Hou de focus op de gemaakte afspraken bij aanvang !
- Maatwerk – elke organisatie/Kring is anders!
- Na de validatie van het resultaat : evaluatie/actualisatie is een must!
- **Communicatie (diverse vormen) is essentieel !!!!**

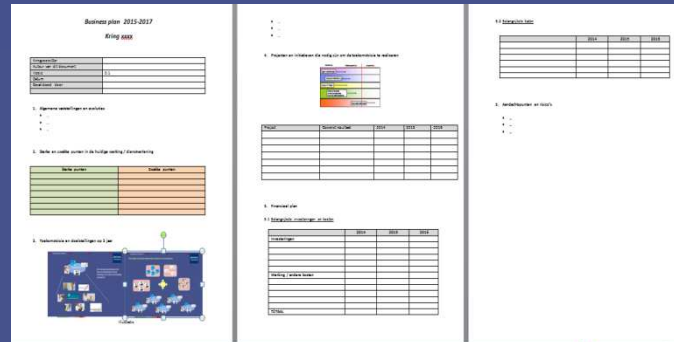
Enkele aanbevelingen

- Je staat intuïtief vaak al erg ver
- Prioriteiten stellen, maar voorzie tijd voor onverwachte opportuniteiten
- Stappenplan met tijdsafbakening en evaluatie/opvolging
- Visie en prioriteiten bepalen aanwerving personeel → HR-beleid!
- Afhankelijk van actiepunten: veel werk, maar ook veel vruchten (leidraad, houvast)
- Ondersteuning door externe experts kan nuttig zijn (vb HR)
- 1 centraal persoon – projectverantwoordelijke
- Betrek en informeer uw achterban

Waag de sprong !



Ondersteuning



Templates zijn ter beschikking bij Domus Medica

- “business plan”
- “projectplanning”
- “financieel meerjarenplan”
- ...

Te verkrijgen bij : gert.merckx@domusmedica.be

Schrijf in op een vormingssessie waarin dit concreter zal worden toegelicht !

Agenda

- Situering en doelstelling
- Voorstelling van een stappenplan (theorie & praktijk)
- Enkele besluiten
- Uw vragen ?