

## PROJECTPLAN REVALIDATIE IN BEWEGING

**Organisatie:** Rijndam revalidatiecentrum

**Datum:** juli 2008

**Versie:** 6

**Projectcoördinatoren:** Wendy te Slaa/Wil Lakerveld/Jan Kamberg

**Projectmanagement:** Ed van Beelen/Paul Verburg

---

### 1. Inleiding

In dit projectplan wordt het plan van aanpak voor de deelname van Rijndam revalidatiecentrum aan tranche 1 van het project Revalidatie in Beweging in samenvatting gepresenteerd. Dit project is één van de vier projecten die onderdeel zijn van tranche 1 van het sectorbrede versnellingsprogramma Revalidatie in Beweging. Doel van dit projectplan is om zo beknopt mogelijk de verschillende cruciale items te benoemen die samen het slagen van het project bepalen.

Rijndam revalidatiecentrum kent ook haar eigen, reeds in 2007 gestarte, Programma Zorglogistiek. Voorliggend projectplan kan tevens beschouwd worden als een van de projecten van dat programma.

### 2. Doel van het project

Het project dient de opmaat te zijn voor de concretisering van de visie op Zorglogistiek (zie bijlage 1), zoals die recent binnen Rijndam is vastgesteld. Deze visie beoogt in feite een herontwerp van het behandelproces van de verschillende patiëntendoelgroepen binnen Rijndam. Het project Revalidatie in Beweging streeft naar procesoptimalisatie van de klinische en poliklinische behandeling van dwarslaesiepatiënten. De verwachting is dat aansluitend met een meer fundamenteel herontwerp van het behandelproces voor deze doelgroep gestart kan worden.

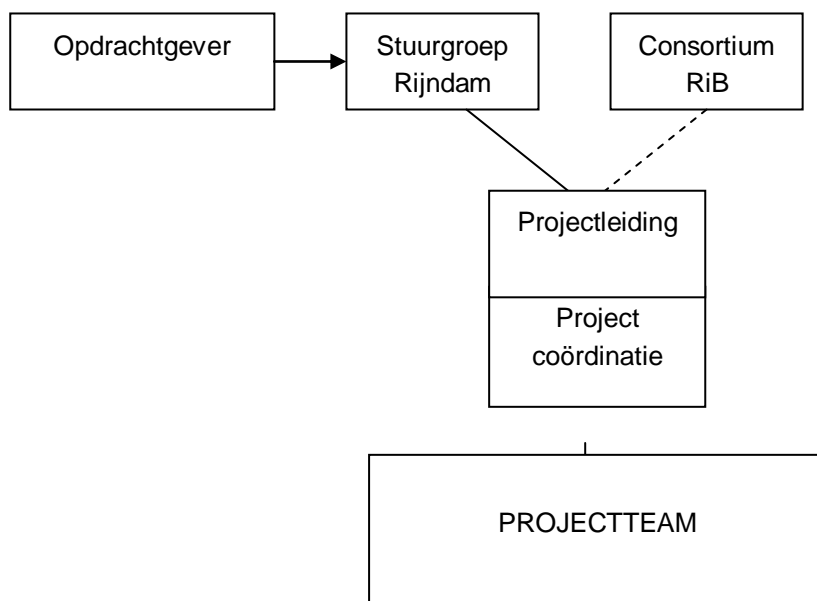
Voor het landelijke project zijn o.a. de twee volgende (hoofd)doelstellingen geformuleerd: Het verbeteren van de doelmatigheid van het behandelproces met 5 % en het met 50 % reduceren van niet medisch noodzakelijk gebruik van behandelcapaciteit doordat uitstroom niet tijdig plaatsvindt.

Voor het project in Rijndam revalidatiecentrum heeft dit vooralsnog een vertaling gekregen in de navolgende doelstellingen:

- *Binnen 1 jaar realisatie van 5 % verkorting van de ligduur (zonder dat dit leidt tot een doelmatigheidsverlies binnen de dwarslaesieketen);*
- *Binnen 1 jaar reductie van het aantal niet medisch geïndiceerde verpleegdagen met 50 % voor de dwarslaesiepopulatie.*

*NB In september wordt geëvalueerd het effect van het lopende doorbraakproject 'Overgang Kliniek/Polikliniek bij dwarslaesiepatiënten'. Op basis van het resultaat van die evaluatie zullen eventuele aandachtspunten en ook de borging van de resultaten worden meegenomen in het project Revalidatie in Beweging. De exacte doelstellingen hiervoor zijn daarom op dit moment nog niet te bepalen.*

### 3. Projectorganisatie



#### Opdrachtgever

Opdrachtgever is raad van bestuur Rijndam. Eindverantwoordelijk voor resultaten van het project. Neemt – waar mogelijk in MT-Rijndam – besluiten op hoofdlijnen. Opdrachtgever rapporteert – veelal via MT-Rijndam of projectleiding – aan de lijnorganisatie en gremia.

#### Stuurgroep

Te zien als ondersteunend aan opdrachtgever: bereidt beslissingen voor, doordenkt consequenties. Komt met aanbevelingen voor beleid mede op basis van analyse/interpretatie vanuit het consortium Revalidatie in Beweging en kennis van de (consequenties van) de a.s. DBC-financiering. Is beslissingsbevoegd binnen de kaders van de besluitvorming op hoofdlijnen (d.w.z. activiteiten die min of meer voortvloeien uit besluiten op hoofdlijnen door opdrachtgever) of anders aangegeven door opdrachtgever. Geeft zelf opdrachten aan projectleiding. De stuurgroep rapporteert aan de opdrachtgever.

#### *Samenstelling stuurgroep:*

- Ed van Beelen en Paul Verburg, divisiemanagers (projectleiding Revalidatie in Beweging)
- Michael P. Bergen (lid Raad van Bestuur)
- Peter van Bragt (hoofd PO&O) (lid stuurgroep tot aan maart 2008)
- Ineke Vooijs (hoofd PO&O) (lid stuurgroep vanaf maart 2008)
- Hans van Dijk (lid Raad van Bestuur)
- Marieke Paping (revalidatiearts, vanuit medische staf)

### Consortium Revalidatie in Beweging

Het consortium Revalidatie in Beweging is verantwoordelijk voor de uitvoering van Revalidatie in Beweging (onder verantwoordelijkheid van ZonMW). Het consortium bestaat uit een adviesteam van medewerkers van Prismant en CC Zorgadviseurs.

*Medewerkers adviesteam/project Rijndam):*

- Marcel de Jong (programmadiirectie)
- Jan Vissers (programmadiirectie)
- Hans Mallie (zorglogistieke adviseur)
- Rosian Tossaint/Bart Bogers (zorglogistieke adviseur)
- Marc van Ooijen (veranderkundig adviseur)

### Projectleiding

Projectmanagement is verantwoordelijk voor de algehele afstemming, aansturing en voortgangsbewaking van het project. Is tevens verantwoordelijk voor de afstemming met het Consortium Revalidatie in Beweging, neemt zonedig hiertoe deel aan extern overleg en heeft toegang tot de relevante informatiekanalen, zorgt ervoor dat relevante informatie intern wordt verspreid. Projectmanagement rapporteert aan de stuurgroep en – zonedig – direct aan de opdrachtgever en aan het Consortium Revalidatie in Beweging. Rapporteert i.o.m. stuurgroep en/of opdrachtgever aan de lijnorganisatie.

*Projectleiding:*

- Ed van Beelen en Paul Verburg

### Projectcoördinatie/-teamleden

Projectcoördinatoren zijn verantwoordelijk voor afstemming en aansturing van de activiteiten binnen het project t.b.v. realisatie van de opdracht. Projectcoördinatoren hebben in vergaderingen van het projectteam beslissingsbevoegdheid. Nemen deel aan de (externe) plenaire overlegmomenten in het kader van het programma Revalidatie in Beweging. Rapporteren aan de projectleiding. Rapporteren zonedig – i.o.m. projectleiding – direct aan lijnorganisatie.

*Projectcoördinatoren:*

Wendy te Slaa, Jan Kamberg en Wil Lakerveld

NB We kiezen voor een drietal projectcoördinatoren. Het betreft de twee leidinggevendenden van de beide betrokken (klinisch en poliklinische) afdelingen en een fysiotherapeut die inmiddels met eerdere doorbraakprojecten Zorglogistiek ervaring heeft en vertrouwd is met betreffende doelgroep. Door drie coördinatoren in te zetten (als trekkers van het project), is de continuïteit en voortgang van het project in de organisatie, ook in vakantieperiodes, gegarandeerd. Onderlinge afstemming en gezamenlijk optrekken is een randvoorwaarde (en tot op heden goed mogelijk gebleken).

*Projectteamleden:*

Marinca de Beer, revalidatiearts (vervanger zo nodig: Dorien Spijkerman, revalidatiearts)

Liesbeth van Peet (I&A)

Francien Timmer (PO&O)

Meike Walters, verpleegkundige

Wietske Kerkhof, ergotherapeut

NB Afhankelijk van de deeldoelstellingen van het project kan het projectteam in wisselende samenstelling bijeen komen danwel in subteams.

#### Plaats in organisatie / verbinding met lijnorganisatie

Het project maakt onderdeel van het programma Revalidatie in Beweging en is gekoppeld aan het (interne) programma Zorglogistiek van Rijndam revalidatiecentrum, welke als een tweede as geplaatst is in de organisatie (dwars op lijnorganisatie): d.w.z. het programma neemt tijdelijk (in projectvorm m.n. de ontwikkelfase) de regie en coördinatie over activiteiten m.b.t. Zorglogistiek, normaal behorend tot het verantwoordelijkheidsgebied van het lijnmanagement. Dergelijke activiteiten worden tijdelijk uitbesteed aan het programma tot aan het moment van definitieve implementatie in het reguliere proces.

#### **4. Projectbeheersing**

De tijdsinvestering van de betrokken medewerkers is een kritische succesfactor. Voor de leden van de stuurgroep, zijn de activiteiten in het kader van het project waar mogelijk onderdeel van hun reguliere werkzaamheden binnen Rijndam. Voor de tijdsinvestering van de projectleiding en projectcoördinatoren en de leden van het projectteam is waar mogelijk compensatie van tijd beschikbaar indien daar afdoende onderbouwing voor bestaat. Dit laatste geldt nadrukkelijk voor de medewerkers die verbonden zijn aan beide betrokken behandelafdelingen, gezien de actuele productiedoelstellingen van die beide afdelingen. Dit biedt de mogelijkheid om hun afwezigheid in het kader van het project te compenseren.

De bewaking c.q. het beheer van inzet van geld en tijd ligt bij de projectleiding.

#### **5. Bijdrage adviesteam Revalidatie in Beweging**

Conceptuele input vanuit het consortium, als meer theoretische onderleggers van de concrete veranderactiviteiten gedurende de uitrol van het projectplan. Bedoeld als ondersteuning bij de gewenste en beoogde 'paradigmashifts'. Aan de orde tijdens de geplande plenaire (= met adviesteam Consortium en de deelnemende vier pilotcentra) overlegmomenten in het project.

Concrete ondersteuning van de beide projectcoördinatoren in hun 'trekkersrol' van het project(team). Zoals: voorbereiding van de overlegmomenten van het projectteam, nabespreking m.b.t. de verschillende actiepunten zoals aan de orde geweest in het overleg van het projectteam, klankbord voor de projectcoördinator.

Ondersteuning van (de leden van) het projectteam. Structurele deelname aan de overlegmomenten van het projectteam. Zo nodig/mogelijk verslaglegging. Individuele ondersteuning van leden van het projectteam bij uitvoering van de actiepunten zoals aan de orde geweest in het overleg van het projectteam.

## 6. Projectfasen en activiteitenplanning

### 6.1 Voorbereidingsfase

Loopt van april t/m half juni 2008.

Activiteiten

- Kennismaking projectleiding met adviesteam
- Plenaire startdag met alle pilotinstellingen
- Opstellen Projectplan en goedkeuring van stuurgroep Rijndam/opdrachtgever en Consortium
- Aanscherping projectdoelstellingen en eerste afspraken over rollen en taken, tussen adviseurs en projectcoördinatoren
- Samenstelling projectteam
- Startbijeenkomst projectteam

### 6.2 Analyse fase – meetplan

Loopt van half juni tot september 2008

Activiteiten

- Analyse
- Opstellen meetplan
- Conclusies/resultaten opstellen n.a.v. analyse + doelstellingen aanscherpen (zorglogistieke toolbox)
- Resultaten doorbraakproject Kliniek/Polikliniek meenemen
- Plenaire werkconferentie

### 6.3 Veranderfase: actieperioden

Loopt van september 2008 tot mei 2009

Activiteiten

- Uitvoeren meetplan
- Nulmeting
- Voorbereiding intern congres.
- Intern congres ('start doorbraak')
- Opstellen actieplan doorbraaktermijn 1 (tot medio januari 2009)
- Actieperiode termijn 1
- Intern congres: tussenresultaten actieperiode 1
- Werkconferentie plenair: resultaten actietermijn 1
- Opstellen actieplan doorbraaktermijn 2 (januari 2009 tot medio mei 2009)
- Actieperiode termijn 2
- Evaluatie centrumniveau
- Slotcongres in centrum

### 6.4 Belangrijke data ten behoeve van voortgang en afstemming

Fase	Activiteit	Datum
VOORBEREIDING	Kennismakingsgesprek projectleiding en projectcoördinatoren en ondersteuners RiB	29 april 2008
	Startbijeenkomst plenair	dinsdag 20 mei 2008.

Fase	Activiteit	Datum
	Projectcoördinatoren- ondersteuners RiB	donderdag 5 juni
ANALYSEFASE	Plenaire bijeenkomst 4 instellingen	dinsdag 2 september 2008
ACTIEPERIODE 1	Plenaire bijeenkomst 4 instellingen	dinsdag 3 februari 2009
AFRONDING TRANCHE 1	Slotconferentie 4 instellingen	dinsdag 9 juni 2009
AFRONDING TRANCHE 1	Landelijk congres	donderdag 18 juni 2009

NB Bovenstaand schema kan aangevuld worden zodra data van overlegmomenten zoals in 7. (zie hierna) staan gepland.

## 7. Communicatieplan

Overlegvorm / doelgroep	Communicatie
Opdrachtgever / MT-Rijndam	Het MT wordt periodiek gerapporteerd over voortgang van het project. Zonodig geormerkt beleids-/besluitvormend overleg. Initiatief: projectleiding/stuurgroep i.o.m. voorzitter MT.
Stuurgroep Zorglogistiek	Komt tenminste 6 x per jaar bijeen. Agenda te bepalen in overleg tussen leden stuurgroep en projectleiding. Initiatief: projectleiding.
Projectleiding/ Projectcoördinatoren/ Consortium	Komt viermaal bijeen, in plenair overleg met de 4 pilotinstellingen en de adviesgroep Consortium RiB. Initiatief: Consortium RiB.
Projectleiding pilotinstellingen	Viermaal intervisie-bijeenkomst
Projectleiding / Projectcoördinatoren	Structureel (tenminste maandelijks) overleg van projectleiding en de projectcoördinatoren, zo nodig in aanwezigheid van externe begeleiding. Voorts: overleg zo nodig voorafgaand aan bijeenkomst stuurgroep t.b.v. agenda. Verder afhankelijk van de voortgang van het project. Initiatief: projectleiding.
Projectcoördinatoren	Tweewekelijks Initiatief: projectcoördinatoren
Projectcoördinatoren / adviseurs RiB	Tenminste 1 eenmaal per 4 weken Initiatief: projectcoördinatoren.
Projectteam	Eenmaal per twee weken. Initiatief: projectcoördinatoren.
Betrokken behandelafdelingen	Worden periodiek geïnformeerd en betrokken waar nodig. Initiatief: projectcoördinatoren.
Medische staf	Tenminste 2 x per jaar is er een informerend overleg of update van de verschillende activiteiten in het kader van het programma Zorglogistiek. Uiteraard wordt informatie over het project Revalidatie in Beweging daarin meegenomen.

Overlegvorm / doelgroep	Communicatie
	Initiatief: projectleiding.
Nieuwsbrief/website	Gedurende het programma Zorglogistiek van Rijndam worden medewerkers Rijndam op de hoogte gehouden van voortgang middels nieuwsbrief die tevens te vinden is via link op de website van Rijndam. Uiteraard wordt informatie over het project Revalidatie in Beweging daarin meegenomen. Initiatief: projectleiding.
Rijndam	Tenminste 1 x per jaar een update van ontwikkelingen in Rijndamjournaal. Initiatief: projectleiding.

## 8 Risico's

De volgende ondersteuning is in principe beschikbaar (maar vormt bij onvoldoende beschikbaarheid een risico):

- een analist (I&A) t.b.v. het genereren van informatie;
- menskracht en financiële middelen t.b.v. deelname aan de projecten;
- secretariële ondersteuning (afspraken maken / notuleren / kopieerwerk e.d.);
- aanvullende interne/externe ondersteuning.

Realisatie van de projectdoelstellingen vergt veranderkundige vaardigheden. De organisatie draagt zorg voor adequate en noodzakelijke ondersteuning ten behoeve van het management bij het veranderproces. Gedurende de uitrol van het project is daarvoor tevens beschikbaar veranderkundige ondersteuning vanuit het consortium RiB.