

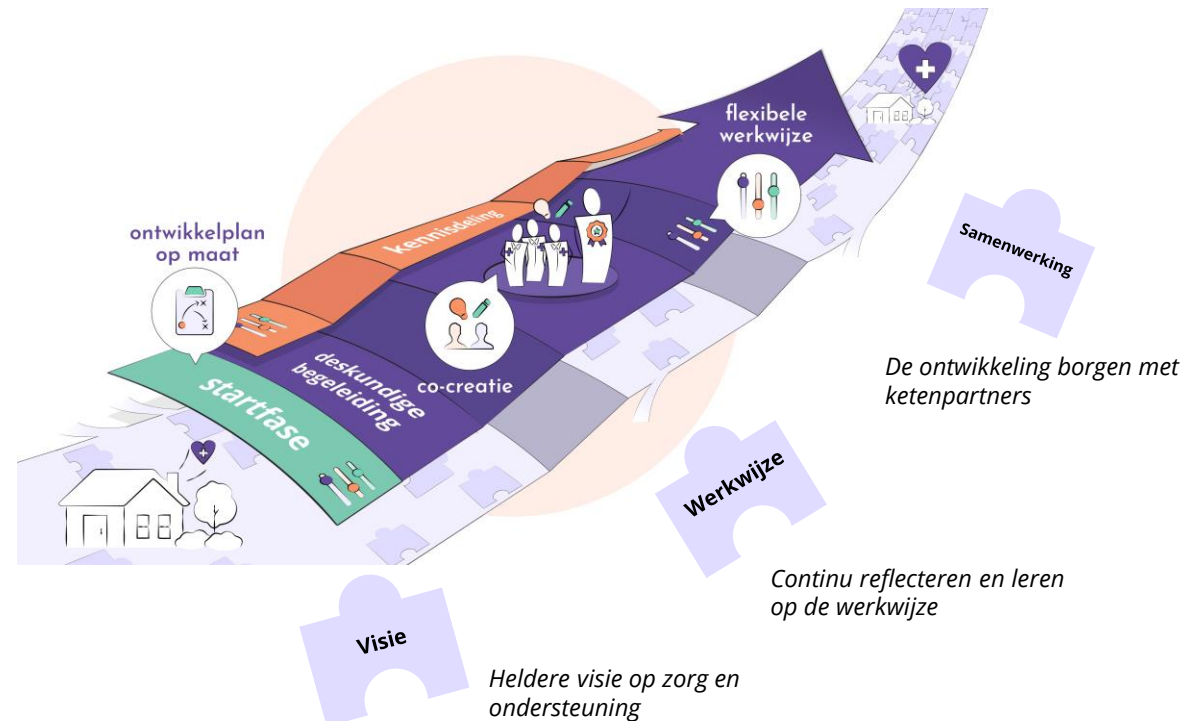


Ontwikkelprogramma Complexe Zorg | Ontwikkelplan

Ontwikkelplan

Het ontwikkelplan vormt de routekaart van het Ontwikkelprogramma Complexe Zorg. Het is een stappenplan dat aansluit op de huidige projecten en/of initiatieven en de kennis die al beschikbaar is binnen de organisatie. De coach ondersteunt, vanuit het Ontwikkelprogramma, de zorgaanbieder bij het leggen van de essentiële puzzelstukjes die nodig zijn voor het realiseren van nieuwe ontwikkelingen en duurzame veranderingen, zowel voor, tijdens als na het programma.

Meer weten over het programma? Zie de [website](#) voor verdere informatie.



Een initiatief van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, onderdeel van de Toekomstagenda zorg en ondersteuning voor mensen met een beperking. Uitgevoerd in samenwerking met Deloitte, Instituut voor Positieve Gezondheid (IPH), CAOP, CCE en inhoudsdeskundigen.



Voorwoord & inleiding

Aanleiding & ontwikkeldoelen

Aanpak & samenwerking

Randvoorwaarden

Bijlagen



0. Voorwoord en inleiding

Een introductie tot het programma evenals de leeswijzer voor het ontwikkelplan





Voorwoord

In de afgelopen jaren zijn er veel initiatieven gestart voor mensen met een intensieve zorgvraag en onbegrepen gedrag. Toch blijft het bieden van passende zorg een uitdaging. De toenemende zorgvraag, complexiteit en personeelstekorten maken het soms moeilijk om overzicht te houden en tijd te vinden voor aanpassingen en reflectie. Zo is er behoefte aan een aanpak die voortbouwt op bestaande structuren, zonder extra projecten te creëren.

Het Ontwikkelprogramma Complexe Zorg ondersteunt de organisatie om duurzame veranderingen in de organisatiecontext en werkwijze door te voeren. Hiermee kan beter worden ingespeeld op de behoeften van mensen met intensieve zorgvragen en onbegrepen gedrag, evenals het welzijn van zorgprofessionals.

Tijdens de laatste weken hebben wij gezamenlijk een ontwikkelplan gemaakt dat bijdraagt aan de organisatiedoelen en aansluit bij de doelen van dit programma. Dit ontwikkelplan laat op hoofdlijnen zien hoe we deze veranderingen binnen de organisatie gaan implementeren, verspreiden en borgen.

Samen voor toekomstbestendige zorg voor mensen met een complexe zorgvraag. We kunnen aan de slag!

Landelijke visie

TOEKOMSTAGENDA ZORG EN ONDERSTEUNING VOOR MENSEN MET EEN BEPERKING

Toekomstbestendige zorg voor mensen met een complexe zorgvraag

Onze doelstelling

ONTWIKKELPROGRAMMA COMPLEXE ZORG

Een duurzame verandering in de organisatiecontext & werkwijze realiseren, zodat zorgaanbieders beter kunnen inspelen op de behoeften van mensen met een intensieve zorgvraag en onbegrepen gedrag (VG6 en VG7)

Voor mensen met een intensieve zorgvraag en onbegrepen gedrag

Voor (zorg)professionals

Onze uitgangspunten

Aansluiten bij wat mensen nodig hebben en willen

Een organische werkwijze

Leren van elkaar en voorbeeldgedrag delen

Onze bijdrage

Visie

Organisatie

Werkwijze

Samenwerking



Inleiding

Leeswijzer

In dit ontwikkelplan vind je op hoofdlijnen de doelstellingen die we samen hebben gekozen, evenals een schets van de stappen die we gaan zetten om deze te realiseren. Daarnaast delen we het programmateam, en de randvoorwaarden die ons gaan helpen de resultaten te realiseren en borgen.

- 1. **Aanleiding en ontwikkeldoelen:** Onze ontwikkeldoelen, de resultaten die we willen bereiken, en hoe we succes gaan meten
- 2. **Aanpak en samenwerking:** Onze aanpak in om de ontwikkeldoelen te bereiken in hoofdlijnen
- 3. **Randvoorwaarden:** De belangrijkste onderdelen die bepalend zijn de voor succes van ons traject
- 4. **Bijlagen:** De algemene aanpak van het ontwikkelprogramma

De eerste stap is gezet

Het ontwikkelplan is een levend document

Het huidige document vormt de eerste stap van onze samenwerking. In deze eerste fase van begeleiding gaan we gezamenlijk verdere invulling geven aan het ontwikkelplan. Dit is een belangrijke stap, waarin we de basis voor ons traject leggen. We zullen ons richten op het verder definiëren van de aanpak, het identificeren van benodigde middelen en het creëren van een sterke samenwerking. Het ontwikkelplan is dus een levend document dat zich aan veranderende omstandigheden aanpast en geleidelijk meer inhoud zal krijgen.

Leeswijzer

1

Alle klikbare elementen staan weergegeven in de legenda



2

Klik op de pijlen links boven om terug – of door - te gaan





1. Aanleiding en ontwikkeldoelen

De organisatie heeft een grondige analyse uitgevoerd om zowel de sterke- als ontwikkelpunten in kaart te brengen. Deze analyse heeft ons geholpen om te bepalen hoe wij de organisatie willen laten groeien en welke doelen we daarvoor hebben.



Aanleiding en context



HUIDIGE SITUATIE

Op basis van de analyse bleek dat de organisatie een duidelijke visie heeft die breed wordt gedragen binnen de organisatie, dat zowel de fysieke als de sociale omgeving goed scoort, dat de Triple-C methode vaak wordt toegepast en dat multidisciplinaire samenwerking in de organisatie als positief wordt ervaren.

De ontwikkelingsgebieden liggen in de samenwerking met collega's vanwege misverstanden of onduidelijke verantwoordelijkheden en het toepassen van persoonlijk leiderschap. Er is ruimte voor groei als het gaat om het vertalen van de visie naar de werkvloer, en het werken aan cultuur en onderlinge samenwerking.

GEWENSTE SITUATIE

In de toekomst willen graag een organisatiecontext en werkwijze ontwikkelen die ons in staat stellen om nóg beter te kunnen inspelen op de behoeften van mensen met een intensieve zorgvraag, en bijdraagt aan het welzijn van onze medewerkers.

Gezamenlijk is tijdens de ontwikkelplansessies besloten dat we ons binnen het ontwikkelprogramma gaan focussen op het thema:

Persoonlijk Leiderschap integreren in de praktijk bij Wagterveld Zorg.

DOELEN ONTWIKKELPLAN

Om deze toekomstige situatie te realiseren, gaan we ons richten op de volgende punten: Aan het eind van dit ontwikkeltraject..

1. ...begrijpen **alle medewerkers** van WZ **waarom het belangrijk is** om te werken als persoonlijk leider, weten zij **hoe ze dit kunnen nastreven** in het dagelijkse werk, en **spannen zij zich actief in** om deze werkwijze toe te passen
2. ...zijn **alle medewerkers** van WZ **aan het werk volgens de werkwijze** van 'persoonlijk leiderschap' en kunnen zij **handelen volgens deze werkwijze altijd uitleggen**
3. ...ervaart **90% van de medewerkers van WZ** werkplezier en (werk)veiligheid
4. ...ervaart **90% van de cliënten van WZ** passende zorg

De uitvoering van het ontwikkelplan zal plaatsvinden onder begeleiding waarbij samen met het ondersteuningsteam de stappen worden doorlopen van voordoen, samendoen en zelf doen.

Ontwikkeldoelen

Om de gewenste toekomstige situatie te creëren zijn er drie doelstellingen die wij willen bereiken.

1 Doelstelling 1 Toekomstige situatie: <i>Aan het eind van dit ontwikkeltraject...</i> ...begrijpen alle medewerkers van WZ (a¹) waarom het belangrijk is om te werken als persoonlijk leider, weten zij (b¹) hoe ze dit kunnen nastreven in het dagelijkse werk, en (c¹) spannen zij zich actief in om deze werkwijze toe te passen: dit zien en horen we terug van verschillende medewerkers Project fases¹ Bewust van- en begrip voor de methode, medewerker <u>spant zich in</u> maar is nog niet altijd betrokken en bekwaam in de toepassing	2 Doelstelling 2 Toekomstige situatie: <i>Aan het eind van dit ontwikkeltraject...</i> ...zijn alle medewerkers van WZ (c¹) aan het werk volgens de werkwijze van ‘persoonlijk leiderschap’ en kunnen zij (d¹) handelen volgens deze werkwijze altijd uitleggen: dit zien en horen we terug van verschillende medewerkers Bewust van- en begrip voor de methode, medewerker spant zich in, <u>én is betrokken en bekwaam in de toepassing</u>	3 Doelstelling 3 Toekomstige situatie: <i>Aan het eind van dit ontwikkeltraject...</i> ...ervaart 90% van de medewerkers van WZ werkplezier en (werk)veiligheid als resultaat van doelstelling 1 en 2: dit zien en horen we terug van verschillende medewerkers Bewust van- en begrip voor de methode, medewerker spant zich in en is betrokken en bekwaam, <u>én wil niet meer anders werken (eigenaarschap)</u>	4 Doelstelling 4 Toekomstige situatie: <i>Aan het eind van dit ontwikkeltraject...</i> ...ervaart 90% van de cliënten van WZ passende zorg als resultaat doelstelling 1, 2 en 3: dit zien we terug in tevredenheidsscores en horen we terug van verschillende cliënten Doordat de medewerker anders werkt <u>ervaart de cliënt nu beter passende zorg</u>
--	---	---	---

1: De voorgestelde projectfases en a-b-c-d opsomming relateren aan de verandercurve die terug te vinden is in bijlage van dit plan



2. Aanpak en samenwerking

De aanpak in hoofdlijnen die ons in staat stelt de ontwikkeldoelen te behalen en de samenwerking die we hiervoor hebben ingericht.



De aanpak op hoofdlijnen

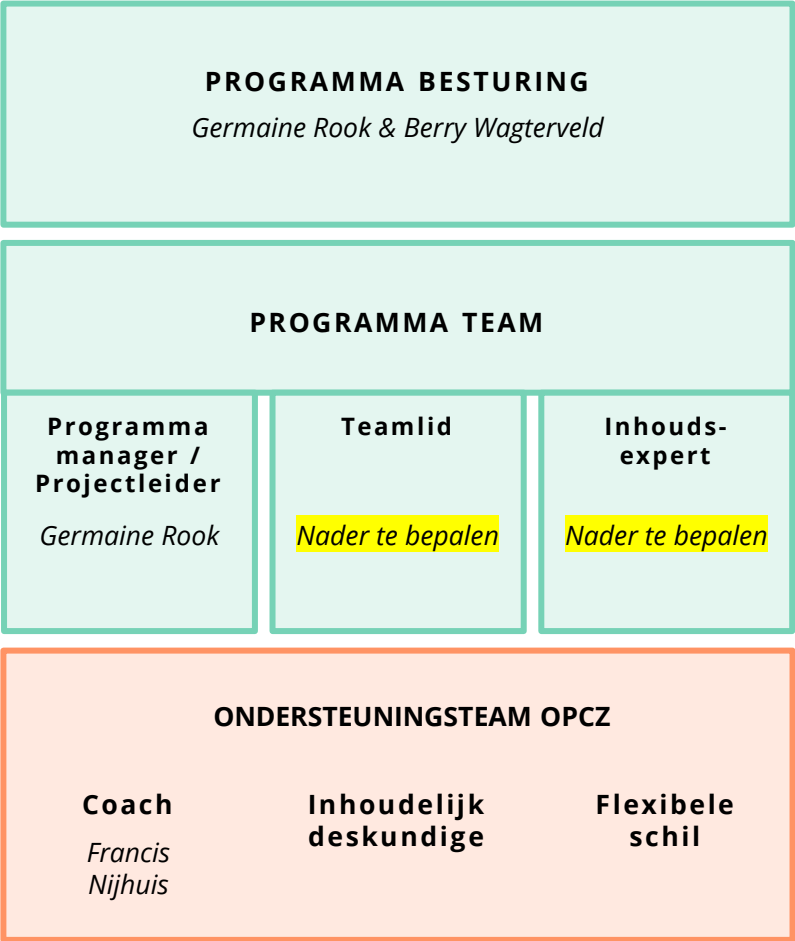
Met elkaar hebben we een eerste schets gemaakt voor de activiteiten tijdens het programma. Later in het traject zullen we deze in meer detail invullen.

Fase					
	FASE 0: Project opstarten, samenwerkingsafspraken Afstemming rondom samenwerking en betrokkenheid van verschillende stakeholders.	FASE 1: Bewust van- en begrip voor de methode, medewerker spant zich in maar is nog niet altijd betrokken en bekwaam in de toepassing	FASE 2: Bewust van- en begrip voor de methode, medewerker spant zich in, én is betrokken en bekwaam in de toepassing	FASE 3: Bewust van- en begrip voor de methode, medewerker spant zich in en is betrokken en bekwaam, én wil niet meer anders werken (eigenaarschap)	FASE 4: Doordat de medewerker anders werkt ervaart de cliënt nu beter passende zorg
Activiteiten	Samenwerking Duidelijke afspraken over frequentie van bijeenkomsten, verantwoordelijk heden per onderdeel en communicatiekanalen Benodigde middelen en capaciteit inschatten Inschatten benodigde middelen en capaciteit, van interne en externe stakeholders, incl. inbreng van experts en “outside-in” perspectief Randvoorwaarden in kaart brengen In kaart brengen mogelijke risico’s en afhankelijkheden zijn en hoe we daar mee om gaan Aanscherpen van het plan Input ophalen bij lagen in de organisatie om het ontwikkelplan te bespreken en aan te scherpen Communicatie opstarten In kaart brengen van momenten waarop we welke doelgroepen (e.g., medewerkers, cliënten, naasten, zorgkantoren) betrekken en wat we wanneer communiceren naar de verschillende doelgroepen. Opstarten communicatie: berichten klaarzetten naar de organisatie om te informeren over dit traject en benadrukken dat persoonlijk leiderschap belangrijk is door het te koppelen aan eerdere thema’s uit de (zorg)vergaderingen	<i>(d.w.z. medewerker neemt eigen verantwoordelijkheid over goed werknemerschap)</i> Verder verdiepen van de visie van WZ op Persoonlijk Leiderschap (PL) Vaststellen: wat betekent het bij WZ op een ‘persoonlijk leider’ te zijn? Is dit voor elke medewerker gelijk? Wat betekent dit voor jouw mandaat en hoe je beslissingen maakt? Uitwerken als toevoeging op de visie hoe dit eruit ziet Organisatie informeren over de visie van WZ op persoonlijk leiderschap Door: via email of whatsapp refereren naar het handboek met beschrijving PL, filmpjes maken en delen Interactief met medewerkers in gesprek gaan Team zelf input laten geven aan het veranderverhaal en de relevantie interactieve sessie tijdens zorgvergaderingen in te richten en op te halen: wat zijn jouw ideeën over persoonlijk leiderschap? Waarom is het voor jou belangrijk in je werk? Wat gebeurt er als je dit niet toepast? Wat zijn voorbeelden van momenten waarop jij verantwoordelijkheid hebt gepakt in je werk of daar buiten? <i>(in de communicatie en interactie trekken we het project breed: we relateren het belang van persoonlijk leiderschap aan bijv. personeelstekort en verzuim)</i>	<i>(d.w.z. bewuste keuzes worden gemaakt om passend gedrag te laten zien in een werksituatie)</i> Meer focus op de individuele persoon. De balans opmaken in hoeverre iedereen als individu deze werkwijze al beheerst Uitvoeren van verschillende interventies, zoals: - Medewerkers vragen naar reflectie t.a.v. PL in het eigen werk door invullen van de vragenlijst uit het handboek <i>(WZ boekje komt eind maart uit, niet alleen laten invullen door nieuwe medewerkers maar voor allemaal)</i> - Relevante trainingen in kaart brengen en deze inplannen tijdens zorgvergaderingen of een WZ team dag (bijv. <i>inspiratie sessies vanuit OPCZ programma op gerelateerde onderwerpen – denk aan ‘uitspreken feedback’</i>) - Leren ‘on the job in de dagelijkse praktijk <i>(nader te bepalen hoe we dit kunnen doen – bijv. situaties nabespreken en successen samen vieren, of dagelijkse praktijk situaties nabootsen als rollenspel/simulatie spel)</i> - WZ pub quiz in de kroeg – oefenen in spel vorm met een pub quiz <i>Deze lijst met interventies kan later verder worden aangevuld</i>	Medewerker werkt aan een eigen plan Medewerker stelt eigen doelen om PL te integreren in het eigen werk Finetunen en borgen van deze manier van werken <i>(bijv. door PL als vast agendapunt terug laten komen in zorgvergadering of 12-u overleg)</i> Feedback cultuur creëren Zodat we elkaar aan durven en kunnen spreken op het tonen van PL in het dagelijks werk Kwalitatief meten van werkplezier en werkveiligheid <i>(bijv. in een 2^e pub quiz of door de happy slider enquête online uit te zetten)</i>	Bewust kiezen voor en opleiden van ambassadeur van PL in de organisatie Hen actief meenemen om de andere collega’s laten ondersteunen De cliënten ervaren betere zorg, dat zien we terug in het client tevredenheidsonderzoek. Het onderzoek laat een stijging zien <i>(nu 6,8-7, dat is de 0 meting doen waar we de nieuwe score tegen afzetten)</i> WZ academie inrichten zodat PL wordt geborgd in de organisatie Een opleiding als vast onderdeel waar elke medewerker een certificaat van moet halen (ECV) – aantonen vaardigheden bewijsstukken bepalen

Programmamateam

Ons programmamateam bestaat uit drie kerngroepen. De programmabesturing is verantwoordelijk voor strategische besluitvorming en richting. Het programmamateam voert dagelijkse taken uit en implementeert plannen. Het ondersteuningsteam biedt aanvullende ondersteuning en expertise.

GOVERNANCE



ROLLEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN

PROGRAMMA BESTURING

- Eigenaar van de realisatie van het ontwikkelplan en richting geven over koers doorontwikkeling en (korte termijn) programmadoelstellingen. Actief uitdragen van visie naar organisatie
- Goedkeuren en besluiten bij grote wijzigingen in het ontwikkelplan
- Handelt bij belemmeringen en risico's op de voortgang van het programma

PROGRAMMA TEAM

Programmamanager

- Algehele verantwoordelijkheid en toezicht voor de betrokkenheid, escaleren en faciliteren van de oplossing van belangrijke risico's en problemen
- Afstemming organisatie en betrekken belangrijke stakeholders (organisatie en planning heidagen, kwartaalbijeenkomsten, klankbordgroepen, etc.) om samenhang te bewaken

Teamlid

- Beheren van het ontwikkelplan incl. werkmethodes en zorgen dat doelstellingen binnen tijd en scope worden behaald. Leiden van dagelijkse operatie programmamanagement (meetings, voortgang, monitoring, planning etc.)

Inhouds-expert

- Input- en feedback geven op de inhoudelijke voortgang van het programma

Ondersteuningsteam

- Coach:** De coach is een vaste begeleider en expert in verandering. Deze persoon helpt, coördineert en ondersteunt onze organisatie bij het uitvoeren van het ontwikkelplan.
- Inhoudelijk deskundige:** Deze experts bieden kennis over de ontwikkelonderwerpen waar wij aan werken. Ze werken samen volgens het principe van voordoen, samen doen, zelf doen.
- Flexibele schil:** Zowel het programmamateam als de begeleidende teams worden ondersteund door een flexibele schil. Deze groep bestaat uit zorgexperts en experts in verandering en ontwerp.



3. Randvoorwaarden

Om samen tot een succesvolle verandering te komen is het belangrijk om duidelijk te maken wat we van elkaar verwachten



Wat we van elkaar nodig hebben om succesvol te zijn

Het succes van het ontwikkeltraject hangt af van de juiste randvoorwaarden en de toewijding van de zorgaanbieder. Met het ondertekenen van het ontwikkelplan verbindt zowel de organisatie als het ontwikkelprogramma zich aan de onderstaande randvoorwaarden. Zo leggen we samen de basis voor een effectieve en duurzame ontwikkeling. Tevens geeft het onderstaande weer wat de zorgaanbieder vanuit het ontwikkelprogramma kan verwachten.

Dit verwachten we van jullie		Dit kun je verwachten van ons
 Ruimte en tijd voor ontwikkeling De zorgaanbieder waarborgt de continuïteit van het ontwikkelprogramma door een vast contactpersoon, het bieden van voldoende personeel en middelen, en het tijdig inschakelen van de juiste teamleden. De verantwoordelijke personen krijgen voldoende tijd en volledige ondersteuning van de zorgaanbieder. De Raad van Bestuur blijft goed geïnformeerd, en bij uitval of veranderingen werken de zorgaanbieder en de coach samen om passende oplossingen te vinden.		 Stimuleren van ontwikkeling Binnen de beschikbare begeleidingsuren biedt de coach effectieve ondersteuning, gebaseerd op het principe van voordoen, samendoen en zelfdoen. De coach zorgt er tevens voor dat de juiste experts tijdig in het projectteam worden betrokken. Daarnaast ligt er een sterke focus op effectieve kennisdeling tussen de verschillende zorgaanbieders. Dit betekent dat het uitwisselen van inzichten, geleerde lessen en relevante informatie actief wordt gestimuleerd, zodat de zorgaanbieders kunnen profiteren van elkaars expertise en ervaringen.
 Flexibele aanpak Als er veranderingen optreden die van invloed zijn op de benodigde aanpak, is de zorgaanbieder bereid om flexibel mee te bewegen en processen aan te passen aan de eisen van de situatie. Zo zien zij er op toe dat er altijd een passende aanpak wordt gevonden voor de beoogde duurzame verandering.		 Begeleiding op maat Het ontwikkelprogramma is bereid om flexibel in te spelen op de behoeften van de zorgaanbieder en de processen aan te passen aan de specifieke situatie. De coach zorgt ervoor dat er altijd een geschikte aanpak wordt gevonden voor de gewenste duurzame verandering.
 Verantwoordelijkheid en eigenaarschap De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van het ontwikkelplan ligt bij de zorgaanbieder. Dit houdt in dat de zorgaanbieder gedurende het programma de verantwoordelijkheid en het eigenaarschap houdt voor de realisatie van de ontwikkeldoelen.		 Actieve betrokkenheid De succesvolle uitvoering van het ontwikkelplan vraagt om effectieve samenwerking met de zorgaanbieder, waarbij de coach optimale ondersteuning biedt en coördinatie bij de uitvoering van het plan. De coach bevordert een cultuur van betrokkenheid en toewijding om gezamenlijke doelen te bereiken en elkaars expertise en middelen optimaal te benutten.



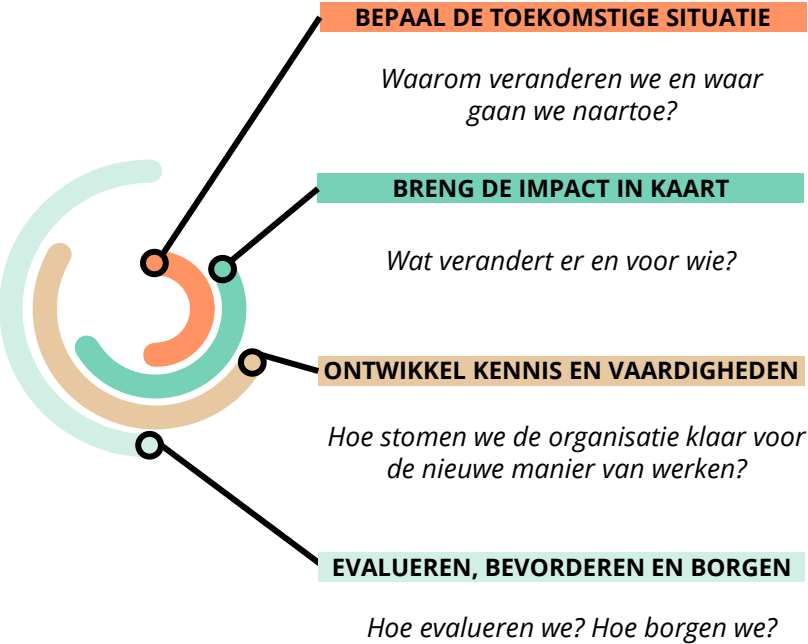
4. Bijlagen

Algemene aanpak OPCZ



Verandermanagement

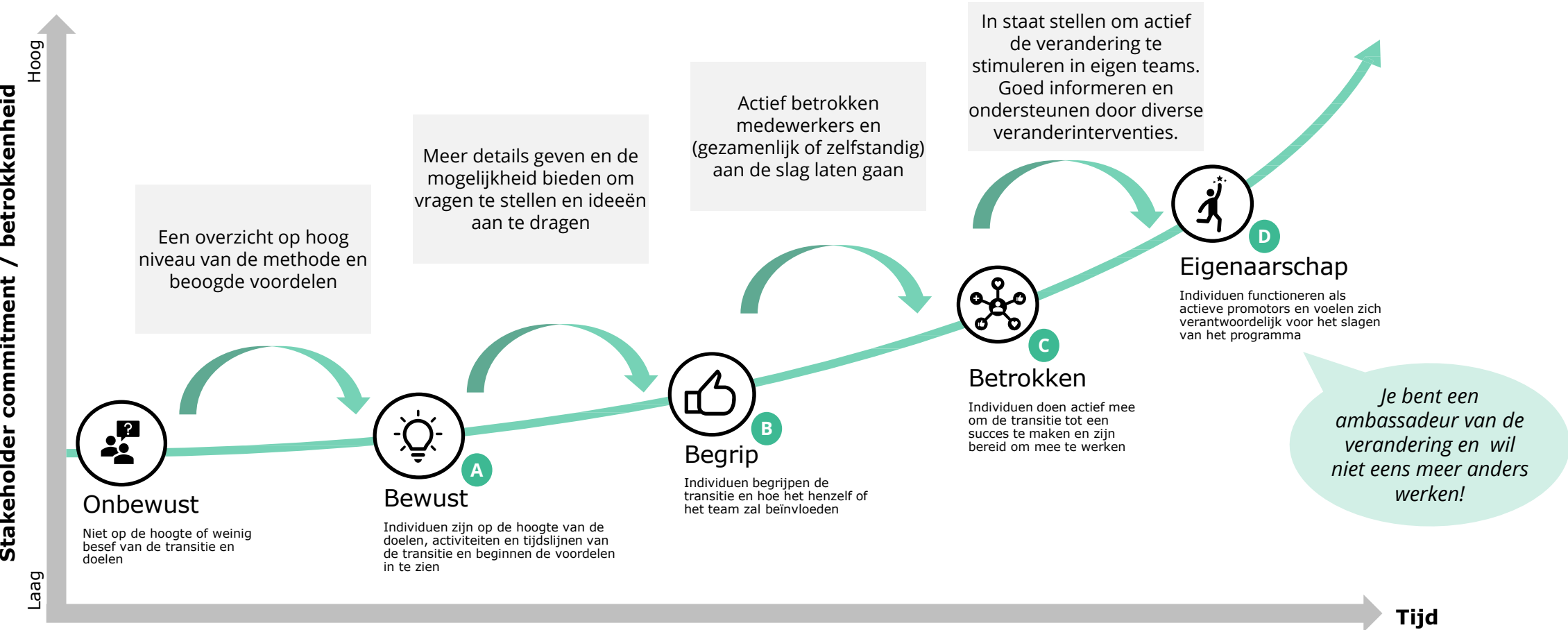
Tijdens de aanstaande verandering is het belangrijk om te begrijpen wat er voor iedereen verandert. Zo bepalen wij welke stappen nodig zijn om mensen mee te nemen en ervoor te zorgen dat ze zich betrokken voelen bij een blijvende verandering. Deze stappen zullen we gedurende de begeleiding in kaart brengen.



Bepaal de toekomstige situatie <i>Waarom veranderen we en waar gaan we naartoe?</i> <i>Het doel en de noodzaak voor (door)ontwikkeling zijn duidelijk en er is gevoel van urgentie om in actie te komen</i> <i>Er is een veranderverhaal waarin het doel en de reden van (door)ontwikkeling en de visie daarop helder wordt. Het verhaal is afgestemd op de doelgroepen (o.a. door klankbord) en afgestemd met belangrijke belanghebbenden</i> <i>Het leiderschap ligt op een lijn en heeft een eenduidige visie op doorontwikkeling</i>	Breng impact in kaart <i>Wat verandert er en voor wie?</i> <i>De belangrijkste stakeholders zijn geïdentificeerd</i> <i>De belangrijkste impacts op de verschillende doelgroepen zijn geïdentificeerd</i>
Ontwikkel kennis en vaardigheden <i>Hoe stomen we de organisatie klaar voor de nieuwe manier van werken?</i> <i>De doelgroepen zijn juist en eenduidig geïnformeerd over de veranderingen en wat dit voor hen persoonlijk betekent d.m.v. een communicatieplan</i> <i>De doelgroepen hebben vaardigheden opgebouwd en worden ondersteund</i>	Evalueren en bevorderen adoptie en verankering <i>Hoe evalueren we? Hoe borgen we?</i> <i>Door middel van evaluatie monitoren we de adoptie en kunnen we bijsturen of interveniëren om te zorgen voor een beklijvende verandering</i> <i>Blijvende ondersteuning voor medewerkers is ondergebracht bij de juiste personen</i> <i>Kennis wordt verzameld en verspreidt middels de juiste kanalen</i>

Verandercurve

Deze verandercurve laat zien welke fases een medewerker doorgaat in een verandertraject. Kunnen we het ‘integreren van Persoonlijk Leiderschap bij WZ’ plotten op deze verander curve? Waar staan jullie nu, en waar wil dat we scoren na dit traject?





Algemene activiteiten tijdens de begeleiding

Om een beeld te schetsen van de activiteiten tijdens de begeleiding, zijn de algemene activiteiten per fase beschreven. In de initiatiefase ontwikkelen we het plan in meer detail. Tijdens de implementatie gaan we deze plannen in uitvoering brengen, en bij de verspreidingsfase zetten we de veranderingen uit door geleerde lessen te delen binnen onze organisatie. Tot slot borgen we veranderingen door voortgang te meten en continu te blijven verbeteren.

	Initiatiefase	Implementatie	Verspreiding	Borging
				
Omschrijving activiteiten	• Middelen regelen: Zorg dat de benodigde capaciteit aanwezig is om het ontwikkelplan uit te voeren. • Oprichten van (overleg)cadans: Zorg dat de overlegstructuren worden ingericht en dat er afspraken worden gemaakt over de uitvoering. • Communicatieplan opstellen: Zorg dat er een helder verhaal is over de verandering die het ontwikkelplan teweeg gaat brengen, waarbij relevante stakeholders worden meegenomen. • Communicatiecampagne: Deel de missie en visie het van het ontwikkelplan en creëer ambassadeurs voor de verandering.	• Start implementatie eerste stap: Begin met het uitvoeren van het ontwikkelplan. • Training en ontwikkeling: Bied extra trainingen aan indien nodig om ervoor te zorgen dat de organisatie is uitgerust met de juiste kennis en/of expertise om te ontwikkelen. • Uitvoeren ontwikkelplan: Voer afhankelijk van de doelstellingen de benodigde stappen uit. • Evalueren: Houd regelmatige evaluaties om voortgang en knelpunten te bespreken. • Optimaliseren: Pas het ontwikkelplan (aanpak, planning, etc.) aan op basis van eventuele feedback, evaluaties en de tweede analyse. • Successen delen: Laat de organisatie weten wat er wordt bereikt en deel succesverhalen. • Workshops: Organiseer waar nodig workshops om aan de slag te gaan met de doelen uit het ontwikkelplan.	• Creëren ambassadeursteam: Breng ambassadeurs voor het programma samen die kunnen bijdragen aan geleerde lessen effectief te verspreiden en implementeren. • Succes verspreiden: Betrek de andere teams, locaties of organisaties om de geleerde lessen in te zetten binnen de organisatie. • Faciliteer leren en ontwikkeling: Coach en mentor teams en individuen als verander ambassadeur om de verspreiding te ondersteunen. • Betrekken en activeren stakeholders: Voorzie stakeholders van informatie over de programma voortgang. • Kwaliteitsborging: Zorg ervoor dat alle activiteiten voldoen aan de afgesproken normen en zet waar nodig systemen om te kunnen waarborgen dat de activiteiten voldoen aan kwaliteitsnormen.	• Meten van impact: Voer de derde analyse uit om te behaalde impact te bepalen. • Sturen op impact: Richt processen in die de organisatie ondersteunen te (bij) sturen o.b.v. de behaalde impact. • Ondersteuning bieden: Creëer een ondersteuningsstructuur die toegankelijk is voor alle betrokkenen om uitdagingen aan te pakken. • Coachen: Ontwikkel een coaching programma dat gericht is op het versterken van leiderschap en verandermanagement binnen teams. • Inrichten van duurzame processen: Zorg voor het ontwerpen van processen die na afloop van het programma voortzetting van de behaalde resultaten kunnen borgen.
Resultaten	• Een heldere en inspirerende visie die door de hele organisatie (of relevante betrokkenen) wordt begrepen en gedragen. • Een gemotiveerd en betrokken team.	• De uitvoering van het project verloopt volgens plan. • Goed gedocumenteerde voortgang en kwaliteitscontrole. • Verzamelde feedback en documentatie van best practices.	• Ambassadeursteam voor het uitdragen van geleerde lessen. • Verspreiding en implementatie van geleerde lessen binnen de organisatie.	• Impact en behaalde voortgang op het ontwikkelplan is in kaart gebracht. • Er zijn systemen en plannen geïmplementeerd die de duurzame voortzetting en ondersteuning van projectresultaten waarborgen.