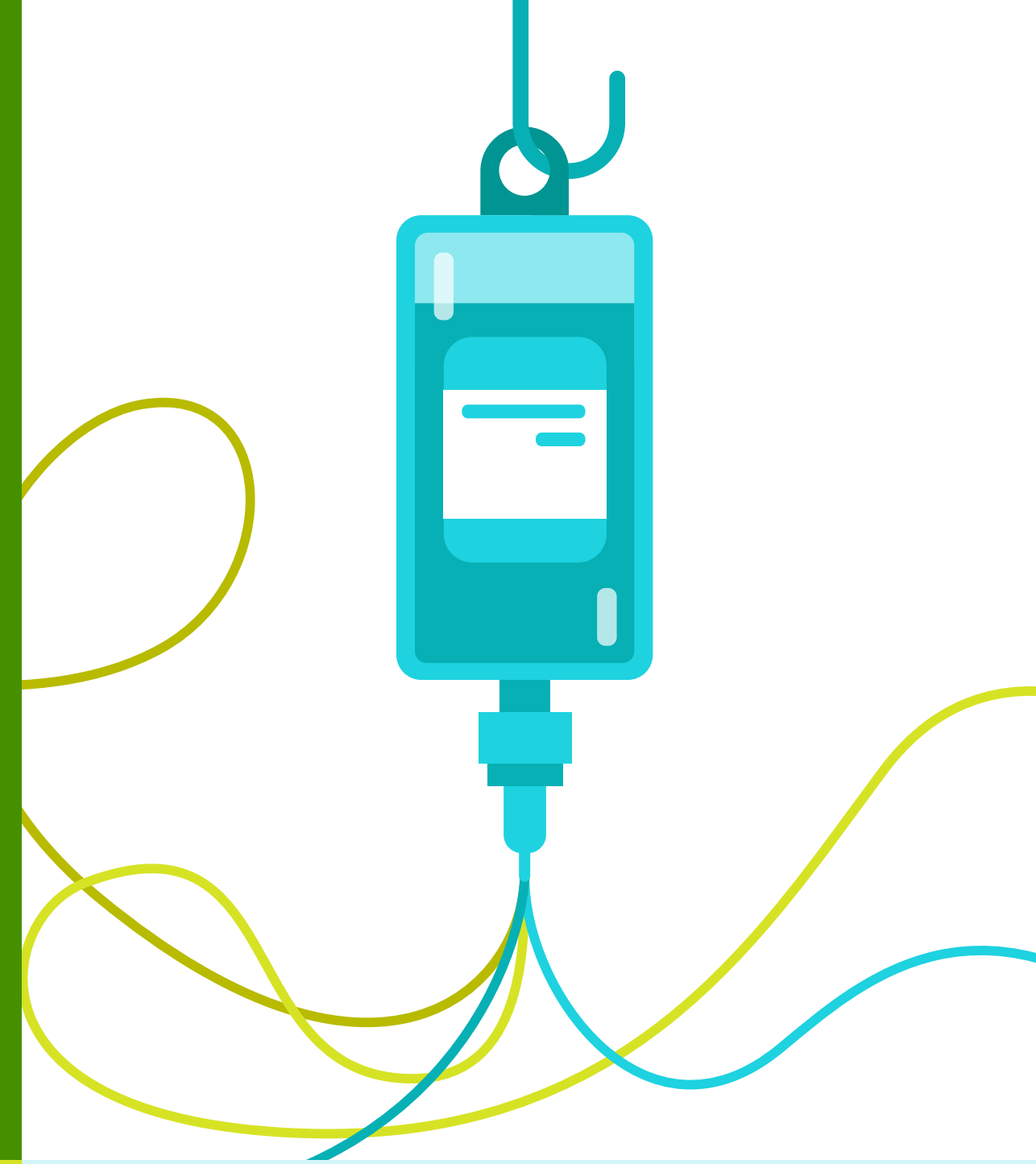


Duurzaam Implementeren

Een gids voor de implementatie van verduurzamingsinterventies



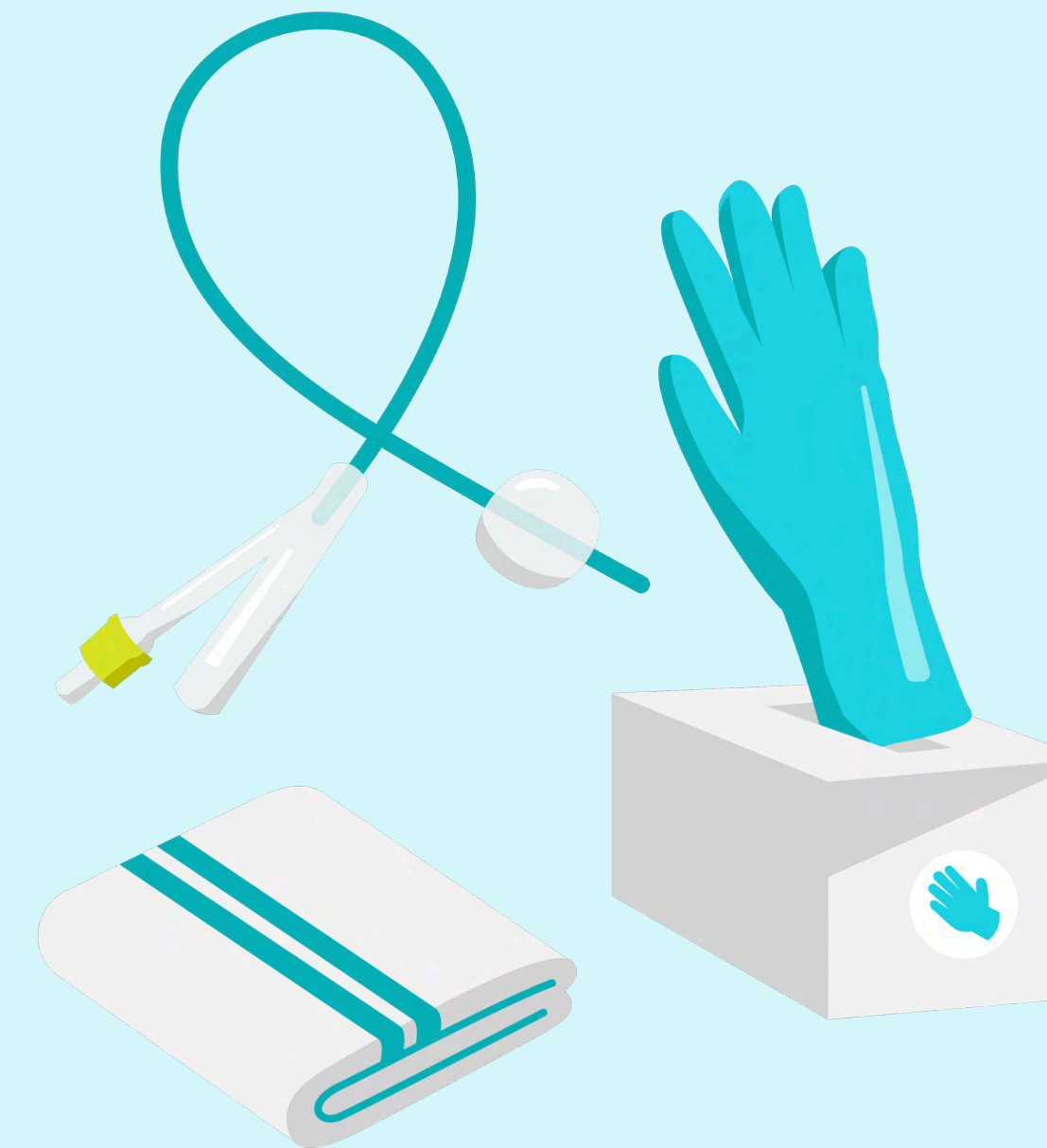
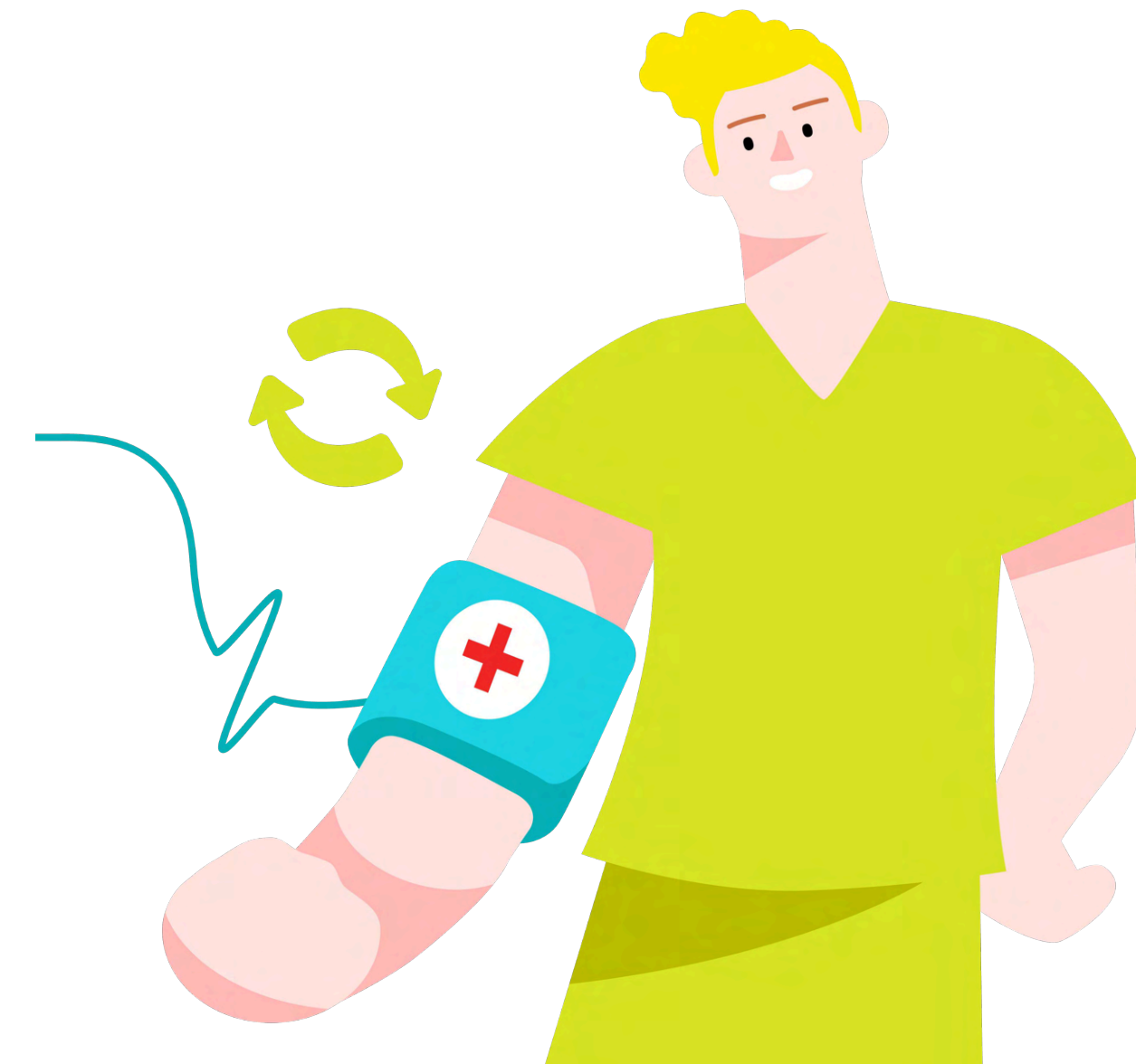
Inleiding

In het programma Samen de zorg vergroenen implementeren Nederlandse ziekenhuizen in samenwerking met zorgprofessionals verduurzamingsinterventies. Het doel is om de milieu-impact van de zorg te verminderen. Dit wordt gerealiseerd door bewezen verduurzamingsinterventies toe te passen op verpleegafdelingen en bij het gebruik van geneesmiddelen.

Verduurzamingsinterventies richten zich op het verminderen of verduurzamen van processen en het gebruik van producten. Dit betekent dat het gebruik van bepaalde geneesmiddelen of wegwerpproducten wordt teruggedrongen of, waar mogelijk, vervangen door duurzamere alternatieven. Een belangrijk onderdeel hiervan is het deimplementeren van niet-gepaste zorg. De-implementeren is net als implementeren een proces van gedragsverandering. Hoewel het dezelfde stappen vergt, is bij de implementeren de context van de gedragsverandering vaak anders. Naast verduurzaming van de gezondheidszorg draagt dit programma bij aan het versterken van de kwaliteit en doelmatigheid van de zorgverlening.

Maar hoe doe je dit precies? Waar moet je rekening mee houden en wat zorgt voor een succesvolle (de-)implementatie? Dat wordt in deze gids uitgelegd door middel van een stappenplan.

Meer informatie over het programma is te vinden op www.samendezorgvergroenen.nl.



Inhoudsopgave

Verduurzamen van de zorg: een must	P04
Duurzaamheid in de praktijk en implementatie	P05
Stappenplan om verduurzamingsinterventies te implementeren	P06
Stap 1: Voorbereiding - maak het doel concreet	P07
Stap 2: Situatie - onderzoek de setting	P09
Stap 3: Plan - stel een implementatieplan op	P11
Stap 4: Uitvoering - voer het plan uit	P13
Stap 5: Evaluatie - evalueer de effecten en het proces	P14
Stap 6: Borging - Zorg voor inbedding in de organisatie	P15
Referenties	P16
Bijlage 1. Invultemplates	P17
Bijlage 2. Strategieën voor implementatie	P31

Verduurzamen van de zorg: een must

Hoewel de Nederlandse gezondheidszorg zich richt op het bevorderen van gezondheid, heeft zij tegelijkertijd een negatieve invloed op klimaat en milieu. Deze klimaatverandering en milieuvervuiling leiden op hun beurt tot gezondheidsproblemen, zoals luchtwegklachten en hartproblemen als gevolg van hittegolven en luchtvervuiling [\(1\)](#). Een aanzienlijk deel van deze milieu-impact is toe te schrijven aan het gebruik van wegwerpproducten, zoals isolatiejassen en celstofmatten, net zoals aan het gebruik van geneesmiddelen [\(2\)](#).

Nederlandse zorginstellingen zetten zich via de Green Deal Duurzame Zorg 3.0 in voor het leveren van duurzame en circulaire zorg. Om CO₂-uitstoot te beperken en het verbruik van grondstoffen terug te dringen, zijn er doelen opgesteld. Eén van de maatregelen om deze doelen te bereiken, is het verminderen van het gebruik van geneesmiddelen [\(3\)](#). Om deze doelen te behalen moeten processen in de gezondheidszorg veranderen om duurzame zorg in te bedden.

Wereldwijd vormen verpleegkundigen de grootste beroepsgroep in de zorg. Daarom spelen zij een cruciale rol in de noodzakelijke transitie naar het verduurzamen van de verpleegafdelingen. Voor geneesmiddelgebruik spelen juist artsen en apothekers een cruciale rol: zij kunnen ervoor zorgen dat er minder en duurzamer geneesmiddelen worden voorgeschreven. Hierdoor dragen zij niet alleen zorg voor de gezondheid van patiënten, zij dragen ook zorg voor onze planeet. Denk bijvoorbeeld aan het terugdringen van onnodig gebruik van handschoenen met het initiatief 'No risk? No glove!', het gebruik van handdoeken in plaats van celstofmatten en de paracetamol challenge voor het verminderen van intraveneus paracetamolgebruik [\(4\)](#).



Duurzaamheid in de praktijk en implementatie

Het is duidelijk dat er een verandering nodig is in de praktijk. Deze urgentie blijkt uit de groeiende aandacht voor duurzaamheid bij zorgprofessionals, wat onder meer blijkt uit de groei van het aantal Green Teams in Nederland [\(5\)](#). Deze hebben vaak een multidisciplinaire samenstelling en bestaan uit zorgprofessionals zoals verpleegkundigen, artsen, apothekers, logistiek medewerkers en inkoopmedewerkers. In deze Green Teams slaan zorgprofessionals de handen ineen om de verduurzamingsinterventies te implementeren. Deze teams bestaan niet alleen op de IC's, maar ook op andere afdelingen binnen het ziekenhuis. Een voorbeeld van een interventie is het elke zeven in plaats van vier dagen vervangen van infuussystemen bij IC-patiënten (St. Antonius Ziekenhuis) [\(6\)](#). Het aantal infecties bij IC-patiënten nam door deze interventie niet toe. Wel heeft het geleid tot een afname van materiaalgebruik en tot een besparing van kosten en tijd van verpleegkundigen. Er zijn veel andere voorbeelden van manieren om zorggebruik te verminderen, zoals het verminderen van standaard diagnostiek of het beperkt voorschrijven van geneesmiddelen.

Samen werken aan duurzame zorg

Om verduurzaming binnen het ziekenhuis te stimuleren is het nodig dat Green Teams onderling samenwerken, door o.a. ideeën, kennis en ervaringen te delen. Helaas wordt de implementatie en opschaling van verduurzamingsinterventies belemmerd door onder andere het gebrek aan tijd, kennis en leiderschap en de complexiteit van (de-)implementatie in verschillende settings.

Vanuit de literatuur komen een aantal belangrijke factoren naar voren die implementatie bevorderen [\(7, 8\)](#);

- 1 Zorg voor een duidelijke visie als organisatie ten aanzien van duurzaamheid en deel deze met medewerkers en andere belanghebbenden.**
- 2 Creëer en versterk netwerken om het delen van kennis, middelen en goede praktijken te vergemakkelijken.**
- 3 Creëer een cultuur van empowerment die leiderschap mogelijk maakt onder zorgprofessionals die willen verduurzamen.**
- 4 Zorg voor sterk leiderschap en kartrekkers om de interventies te promoten.**
- 5 Zorg voor voldoende ondersteuning op organisatieniveau.**
- 6 Houd rekening met duurzaamheid bij alle plannings- en inkoopbeslissingen in de gezondheidszorg.**

Duurzaam werken begint vaak met kleine initiatieven binnen een afdeling of vakgroep, die door individuele medewerkers direct in de praktijk kunnen worden gebracht. Dit kan uiteindelijk een golf van verandering in gang zetten [\(9\)](#). Dit vereist leiderschap om hiermee ook in te gaan tegen bestaande hiërarchische structuren. Denk bijvoorbeeld aan een duurzaamheidsverpleegkundige (Green nurse champion) die zegt: "Dit zijn de doelen en we gaan proberen die te behalen" [\(10\)](#). Juist een bottom-up beweging is essentieel, waarin de werkvloer, dus verpleegkundigen, verpleegkundig specialisten, artsen en apothekers in hun kracht wordt gezet. Zij moeten de ruimte krijgen om duurzaamheidsvraagstukken uit het dagelijks werk aan te kaarten en om te zetten in concrete verbeteringen. Daarnaast helpen gerichte implementatieprogramma's om de implementatie van verduurzamings-interventies op te schalen [\(11\)](#).

Stappenplan om verduurzamingsinterventies te implementeren

Een goede voorbereiding is belangrijk en draagt bij aan een succesvol (de-)implementatieproces. Dit kun je als zorgprofessional of Green nurse champion binnen het project Samen de zorg vergroenen niet alleen doen. Zoek daarom de samenwerking met andere collega's en Green Teams van andere afdelingen binnen je instelling.

Aspecten die te maken hebben met het succes van een (de-)implementatie en waar je rekening mee kan houden:

- De mate waarin de interventie een verandering is ten opzichte van de huidige manier;
- De mate waarin de interventie aansluit bij bestaande meningen, behoeften en routine;
- De mate van complexiteit van de interventie;
- De mate waarin de resultaten zichtbaar zijn.

Om de (de-)implementatie van verduurzamingsinterventies uit te voeren doorloop je de zes stappen hiernaast. Deze stappen zijn gebaseerd op meerdere implementatiemodellen, zoals het implementatiemodel van Grol & Wensing [\(12\)](#) en het landelijk programma Doen of laten [\(13, 14\)](#).

Op de volgende pagina's worden de verschillende stappen uitgelegd. In bijlage 1 vind je de templates waarin je alle stappen overzichtelijk kunt uitwerken.

Stap 1

Vorbereiding

Maak het doel concreet

Stap 2

Situatie

Onderzoek de setting

Stap 3

Plan

Stel een implementatieplan op

Stap 4

Uitvoering

Voer het plan uit

Stap 5

Evaluatie

Evalueer de effecten en het proces

Stap 6

Borging

Zorg voor inbedding in de organisatie

Stap 1

Verduurzamingsinterventie:

Vorbereiding Maak het doel concreet

De eerste stap is bepalen waar je mee aan de slag gaat. Na de keuze voor een verduurzamingsinterventie, moet de huidige situatie in kaart worden gebracht. Alleen als je de huidige praktijk kent, kun je een doel stellen voor de gewenste situatie. Een goede doelstelling is SMART:

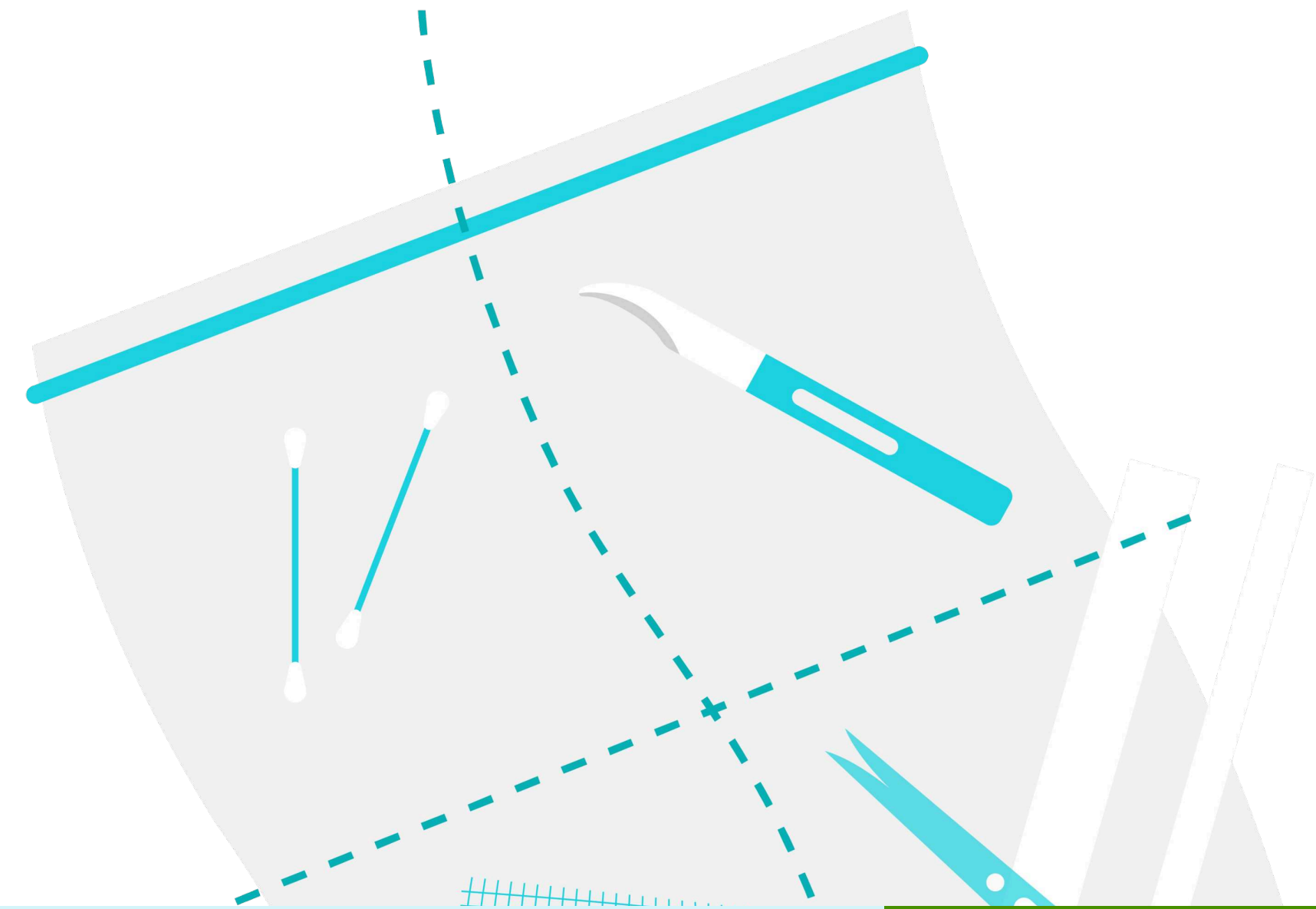
Specifiek	Omschrijf precies wat als gevolg van de verduurzamingsinterventie anders, minder of niet meer gedaan moet worden, door wie en evt. bij welke patiëntenpopulatie.
Meetbaar	Omschrijf hoe je de gevolgen van de interventie kunt meten, bijvoorbeeld welke producten, processen of geneesmiddelen neem je mee in de meting.
Acceptabel	Het doel moet door alle betrokkenen als redelijk en acceptabel worden gezien, en er moet draagvlak voor zijn.
Realistisch	Het doel moet haalbaar en realistisch zijn met de beschikbare middelen en tijd.
Tijdgebonden	Er is een specifieke deadline voor het bereiken van het doel, wat helpt bij de motivatie en het stellen van prioriteiten.

Draagvlak creëren op de werkvloer: van lunchgesprek tot brainstormsessie

Op welke afdelingen of zorgprofessionals heeft de verduurzamingsinterventie betrekking en wat vinden zij belangrijk? Betrek deze zorgprofessionals vanaf het begin, creëer draagvlak en stel een haalbaar doel waar zij mee aan de slag kunnen. Ga bijvoorbeeld tijdens de lunch in gesprek met artsen, apothekers of verpleegkundigen, of organiseer een brainstormsessie.

Inzicht in verbruik: de eerste stap naar verduurzaming

Om de huidige situatie in kaart te brengen, druk je het huidige verbruik uit in cijfers. Dit kan bijvoorbeeld gaan om de hoeveelheid handschoenen die een afdeling per jaar inkoop of geneesmiddelen die klinisch worden voorgeschreven. Op basis van deze cijfers kun je een doel opstellen. Meten is weten; bovendien motiveren (tussentijdse) uitkomsten om de duurzame verandering door te zetten! Op de interventiepagina staat (staan) voor elke verduurzamingsinterventie de meetuitkomst(en) beschreven.



Situatie

Onderzoek de setting

Wanneer het doel voor een gewenste situatie duidelijk is, moet er gekeken worden naar wat de huidige situatie is. Waar krijg je straks mee te maken in het ziekenhuis en wat kun je doen? Bij de vorige stap zijn collega's en andere zorgprofessionals betrokken geraakt die te maken hebben met de verduurzamingsinterventie zoals verpleegkundigen, artsen en apothekers, maar wie speelt er nog meer een rol? Loop de interventie stap-voor-stap door en benoem de diensten of personen die van invloed zijn en welke rol zij hebben in het proces. Denk bijvoorbeeld aan inkoop en financiën, schoonmaak, infectiepreventie, logistiek, centrale sterilisatieafdeling (CSA), de linnenkamer, apothekersassistenten, doktersassistenten, kwaliteitsfunctionarissen, duurzaamheidscoördinatoren, medewerker die beschikbare ruimtes beheert en andere zorgprofessionals.

Als je alle belangrijke diensten en personen hebt benoemd is het belangrijk om te kijken welke factoren er meespelen bij de implementatie van de verduurzamingsinterventie. Bij implementatie spelen er veel factoren een rol die ervoor zorgen dat het wel of geen succes wordt.

Wat belemmert of bevordert duurzame verandering in de zorg?

Vaak wordt aangenomen als zorgprofessionals goed worden geïnformeerd, dat zij dan gaan doen wat er wordt gevraagd. Maar door het werken in een complexe omgeving, zoals een ziekenhuis, zijn ook andere factoren van invloed op gedrag. Een gedragsverandering vraagt vaak meer van zorgprofessionals.

Deze factoren kunnen te maken hebben met:

- De interventie zelf.
- Het individu dat het gedrag moet aanpassen voor de interventie (bijvoorbeeld kennis en vaardigheden, motivatie en gewoonten).
- De patiënten waarmee zij werken.
- De sociale wereld waarin zij handelen (bijvoorbeeld teamcultuur en leiderschap).

- De zorgorganisatie (bijvoorbeeld communicatie, beschikbare middelen, geldende protocollen en de grootte en complexiteit van de organisatie).
- Maatschappelijke factoren (zoals financiën, wet- en regelgeving).

Wat zijn kansen of bedreigingen voor het veranderingsproces? Stel hierover vragen zoals ‘wat heb jij nodig om de stap naar verandering te zetten?’ en ‘welke obstakels zie jij voor onderweg?’.

Voorbeeld Tabel 1. Kansen en bedreigingen voor verandering

Factoren	Wat?	Wie?	Liggen er kansen?	Wat zijn bedreigingen?
Factoren individuele zorgverlener	Kennis over de verduurzamings-interventie	Verpleegkundige	Verpleegkundigen enthousiasmeren en verpleegkundig leiderschap vergroten	Niet willen meewerken aan interventie omdat er geen draagvlak voor is
Organisatorische factoren	Protocol waarin i.v. antibiotica als eerste optie staan benoemd	Arts	Draagvlak onder artsen vergroten om protocol aan te passen	Hoge werkdruk waardoor er geen tijd vrijgemaakt wordt. Sceptisch over de werking van orale antibiotica

Samen de context verkennen: de basis voor duurzame verandering

Onderzoek de context van de situatie samen met de betrokken zorgprofessionals. Vragen die hierbij kunnen helpen zijn: ‘Waarom wordt er nu gebruik gemaakt van het minder duurzame alternatief?’. ‘Hoe is de afdeling nu ingericht, liggen de benodigde materialen op een logische plek?’

In het uitvoeren van deze stap heb je alle belangrijke diensten en personen betrokken. Door hen hierin actief te betrekken en gevoel van eigenaarschap te geven, kan de motivatie om mee te doen versterkt worden. Beoordeel of het gestelde doel nog haalbaar is op basis van de verzamelde informatie.

In het stappenplan bij stap 2 staat een [invultemplate](#) die gebruikt kan worden om de kansen en bedreigingen van de verandering inzichtelijk te maken. Er zijn verschillende manieren om deze factoren in kaart te brengen, zoals een vragenlijst, observaties of gesprekken (interviews) met zorgprofessionals.

Plan

Stel een implementatieplan op

Een implementatieplan helpt bij het realiseren van gestelde doelen door het uitwerken van strategieën om de verschillende factoren uit stap 2 aan te kaarten.

Ga na welke factoren er van toepassing zijn. Maak duidelijk welke strategie je wilt inzetten voor welke doelgroep, welke acties hierbij horen en wie dit wanneer gaat uitvoeren. Maak hierbij gebruik van de kansen en denk hierbij ook aan bedreigingen zoals genoemd in stap 2. Het is belangrijk om te beseffen dat er veel verschillende strategieën bestaan en geen enkele strategie de beste is. Het is vaak een combinatie die (de-)implementatie mogelijk maakt. Alleen kennis delen is bijvoorbeeld niet genoeg voor gedragsverandering van mensen. Denk er ook aan om de interventie te integreren in bestaande zorgprotocollen en zorgplannen.

Voorbeeld waar een strategie zich op kan richten ([zie bijlage 2](#)):

Stimuleer duurzaam gedrag: van reflectie tot beloning

Je kunt **motivatie** en **bewustwording** versterken door medewerkers actief te laten reflecteren op hun eigen gedrag en prestaties. Dit kan bijvoorbeeld door:

- Gerichte feedback: Geef regelmatig feedback op het handelen en gedrag van medewerkers om bewustzijn te vergroten.
- Competitie-element: Creëer een gezonde competitie tussen afdelingen en beloon de best presterende teams. Dit kan motiverend werken en prestaties verbeteren.
- Visuele reminders: Gebruik stickers of posters op strategische plekken om medewerkers te herinneren aan gewenst gedrag of gezamenlijke doelen.

Van strategie naar uitvoering: ontwikkel een implementatieplan

Ontwikkel een implementatieplan met behulp van de verschillende strategieën. Een implementatieplan bevat voor elke strategie bijbehorende acties op verschillende niveaus (individu, team, organisatie) met bijpassend doel en een tijdsplanning. In dit plan wordt duidelijk hoe, wie, wanneer en welke strategieën worden gebruikt om de implementatie van de duurzaamheidsinterventies vorm te geven. Gebruik het invultemplate in [bijlage 1](#) om het plan voor iedereen overzichtelijk te maken.

Voorbeeld implementatieplan

Factor	Wat is nodig?	Groep zorgprofessionals	Strategie	Acties	Uitvoerder	Wanneer
Kennistekort	De verpleegkundigen moeten weten wat de interventie inhoudt	Verpleegkundigen	Verpleegkundigen informeren	Presentatie op de afdeling	Green nurse champion	Woensdag 18 april 15:00
Gebrek aan kennis	De artsen hebben kennis en vaardigheden nodig om te stoppen met niet duurzame zorg	Artsen	Creëer inzicht in eigen handelen	Haal gegevens van de huidige werkwijze van i.v. antibiotica voorschrijven op en bespreek deze met de doelgroep	Arts die bij Samen de zorg vergroenen betrokken is	Donderdag 11 december 09:00

Stap 4

Verduurzamingsinterventie:

Uitvoering

Voer het plan uit

Nu de strategieën op maat zijn geselecteerd en zijn uitgewerkt in een concreet plan, ga je aan de slag om deze uit te werken en uit te voeren.

In deze stap heb je een implementatieplan gemaakt. Het is goed om te toetsen of dit ook echt haalbaar is. Het kan handig zijn om te starten op een kleine schaal, zodat je het plan kunt testen. Dit geeft de mogelijkheid om nog iets aan te passen.

Voer het in [stap 3](#) gemaakte implementatieplan uit, en vul het in de template in.

Evaluëren

Evalueer de effecten en het proces

In deze stap wordt gekeken of de doelen zijn behaald zoals geformuleerd in stap 1, of het plan is uitgevoerd zoals bedacht en of het doel of plan moet worden aangepast.

Evalueer het proces:

- Is het plan uitgevoerd zoals bedacht in stap 3?
 - Zo niet, moet het plan worden aangepast?
-

Evalueer het effect:

- Zijn de doelen die in stap 3 zijn opgesteld behaald?
 - Zo niet, moet het doel worden aangepast?
-

Vul per interventie de evaluatietemplate in. Hierin wordt het proces geëvalueerd en worden de gebruikte strategieën gemonitord.

Vul vervolgens per interventie de milieu-impactrekentool in en bereken hiermee het effect per interventie.

Communiceer de uitkomsten van de implementatie aan de betrokken medewerkers. Via bijvoorbeeld een poster.

Stap 6

Verduurzamingsinterventie:

Borging Zorg voor inbedding in de organisatie

In deze stap wordt ervoor gezorgd dat de nieuwe werkwijze en het behoud van de interventie gemonitord wordt.

Je kunt bijvoorbeeld periodieke effectmetingen doen, om het behoud van de interventie te monitoren en te voorkomen dat zorgprofessionals in oude gewoonten vervallen. Maak hiervoor een planning en zorg ervoor dat anderen hiervan op de hoogte zijn. Wijs een persoon/ groep mensen, bijvoorbeeld een Green Team, aan die de verantwoordelijkheid draagt voor deze monitoring.

Stimuleer bottom-up initiatieven, bijvoorbeeld door het opzetten van Green Teams. Organiseer klinische lessen over duurzaamheid in de zorg. Integreer duurzaamheidsbeleid in het inwerken van nieuwe medewerkers. Zorg hierbij voor voldoende ondersteuning op organisatieniveau.

Referenties

1. Piscitelli P, Karaj S, Miani A, Kyriakides TC, Greco E, Colicino E, et al. How Healthcare Systems Negatively Impact Environmental Health? The Need for Institutional Commitment to Reduce the Ecological Footprint of Medical Services. *Epidemiologia (Basel)*. 2023;4(4):521-4.
2. Steenmeijer MA, Rodrigues JFD, Zijp MC, Waaijers-van der Loop SL. The environmental impact of the Dutch health-care sector beyond climate change: an input-output analysis. *Lancet Planet Health*. 2022;6(12):e949-e57.
3. Green Deal Duurzame Zorg. Green Deal Duurzame Zorg 2025 [Available from: <https://www.greendealduurzamezorg.nl/green-deal-duurzame-zorg/>].
4. Green Deal Duurzame Zorg. Van infuus naar tablet: de paracetamol challenge is een echte win-win-win 2025 [updated 2025. Available from: <https://www.greendealduurzamezorg.nl/service/nieuws/van-infuus-naar-tabletparacetamol-challenge/>].
5. Nederlandse Federatie van Universitair Medische Centra. De Green Team Routekaart: het stappenplan voor Green Teams 2024 [Available from: <https://www.nfu.nl/actueel/de-green-team-routekaart-het-stappenplan-voor-greenteams>].
6. van de Pol I, Roescher N, Rigter S, Noordzij PG. Prolonged use of intravenous administration sets on central line associated bloodstream infection, nursing workload and material use: A before-after study. *Intensive Crit Care Nurs*. 2023;78:103446.
7. Luque-Alcaraz OM, Aparicio-Martinez P, Gomera A, Vaquero-Abellán M. The environmental awareness of nurses as environmentally sustainable health care leaders: a mixed method analysis. *BMC Nursing*. 2024;23(1):229.
8. Harpur A, Crowe K, Turner E, Jobling K, Loureiro Harrison L, Paul G, et al. The barriers and facilitators to the design and delivery of sustainable healthcare across NHS Scotland: A forcefield analysis. *Future Healthc J*. 2024;11(2):100135.
9. Fields L, Dean BA, Perkiss S, Moroney T. Nursing action towards the sustainable development goals: Barriers and opportunities. *Nurse Education Today*. 2024;134:106102.
10. Kok E, Weggelaar AM, Reede C, Schoonhoven L, Lalleman P. Beyond transformational leadership in nursing: A qualitative study on rebel nurse leadership-aspractice. *Nurs Inq*. 2023;30(2):e12525.
11. Rietbergen T, Spoon D, Brunsveld-Reinders AH, Schoones JW, Huis A, Heinen M, et al. Effects of de-implementation strategies aimed at reducing low-value nursing procedures: a systematic review and meta-analysis. *Implementation Science*. 2020;15(1):38.
12. Wensing M, Grol R, Grimshaw J. *Improving Patient Care: The Implementation of Change in Health Care*. Third ed. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons Ltd; 2020.
13. Doen of laten 2023 [Available from: <https://xd.adobe.com/view/fb7172b2-b896-4427-8338-5228586b74d4-ae22/?fullscreen>].

Vorbereiding

Maak het doel concreet

Op de volgende pagina vind je het lege invultemplate. Hier leggen we je uit hoe je te werk gaat. Links vul je de verduurzamingsinterventie in waarmee jullie aan de slag gaan. Om de huidige situatie in kaart te brengen, druk je het huidige verbruik uit in cijfers. Stel vervolgens een doel op voor de gewenste situatie. Vul het doel in volgens de SMART-methode. Noteer het doel in de template.

Voorbeeld invultemplate

Verduurzamingsinterventie	Huidige situatie	Doel SMART
Herbruikbare babyfles	Er worden per patiënt gemiddeld 6 wegwerp-babyflessen per dag gebruikt	Gebruik per patiënt 1 herbruikbare babyfles (fles exclusief dop) per opname. Vanaf 1 oktober wordt dit geïmplementeerd en op 1 januari wordt er opnieuw gemeten

Invultemplate

Verduurzamingsinterventie	Huidige situatie	Doel SMART

Situatie

Onderzoek de setting

Waar krijg je straks mee te maken in het ziekenhuis en wat kun je doen? Bij de vorige stap zijn collega's en andere zorgprofessionals betrokken geraakt die te maken hebben met de verduurzamingsinterventie, maar wie speelt er nog meer een rol? Welke partijen of personen zijn betrokken en wat is hun motivatie, doel en belang? Bijvoorbeeld inkoop, facilitair, schoonmaak, infectiepreventie, ruimtes op de afdeling, financiën, bestuur. Identificeer welke factoren samenhangen met de start en het proces van de verandering. Begin met het invullen van de template van stap 2

Voorbeeld Tabel 1. Kansen en bedreigingen voor verandering

Factoren	Wat?	Wie?	Liggen er kansen?	Wat zijn bedreigingen?
Factoren individuele zorgverlener	Kennis over de verduurzamings-interventie	Verpleegkundige	Verpleegkundigen enthousiasmeren en verpleegkundig leiderschap vergroten	Niet willen meewerken aan interventie omdat er geen draagvlak voor is
Organisatorische factoren	Protocol waarin i.v. antibiotica als eerste optie staan benoemd.	Arts	Draagvlak onder artsen vergroten om protocol aan te passen	<ul style="list-style-type: none"> • Hoge werkdruk waardoor er geen tijd vrijgemaakt wordt • Sceptisch over de werking van orale antibiotica

Tabel 1. Kansen en bedreigingen voor verandering | Factoren individuele zorgverlener

Factoren	Wat?	Wie?	Liggen er kansen?	Wat zijn bedreigingen?
Factoren individuele zorgverlener				

Tip: Zorg dat je alle relevante disciplines al in een vroeg stadium in kaart hebt en betreft.

Tabel 1. Kansen en bedreigingen voor verandering | Organisatorische factoren

Factoren	Wat?	Wie?	Liggen er kansen?	Wat zijn bedreigingen?
Organisatorische factoren				

Tip: Zorg dat je alle relevante disciplines al in een vroeg stadium in kaart hebt en betreft.

Plan

Stel een implementatieplan op

Stel een implementatieplan op, waarin strategieën worden opgenomen gericht op de verschillende factoren uit stap 2. Ga na welke factoren er van toepassing zijn en wat daarbij nodig is, bij welke groepen zorgprofessionals en welke je aan gaat pakken. Maak duidelijk welke strategie (Zie: Bijlage 2) je wilt inzetten voor welke doelgroep, welke acties hierbij horen en wie dit wanneer gaat uitvoeren.

Voorbeeld implementatieplan

Factoren	Wat is nodig?	Groep zorgprofessionals	Strategie	Acties	Uitvoerder	Wanneer
Factoren individuele zorgverlener	De zorgprofessionals moeten weten wat de interventie inhoudt	Verpleegkundigen	Verspreiden van kennis om zorgprofessionals te informeren	Presentatie op de afdeling	Green nurse champion	Woensdag 18 april 15:00
Factoren individuele zorgverlener	De zorgprofessionals hebben kennis en vaardigheden nodig om te stoppen met niet-duurzame zorg	Artsen	Creëer inzicht in eigen handelen	Haal gegevens van de huidige werkwijze van i.v. antibiotica voorschrijven op en bespreek deze met de doelgroep	Arts/apotheker die bij Samen de zorg vergroenen betrokken is	Donderdag 11 december 09:00

Implementatieplan template

Factoren	Wat is nodig?	Groep zorgprofessionals	Strategie	Acties	Uitvoerder	Wanneer

Implementatieplan template

Factoren	Wat is nodig?	Groep zorgprofessionals	Strategie	Acties	Uitvoerder	Wanneer

Uitvoering

Voer het plan uit

Het plan van aanpak is klaar. Vanaf nu beginnen jullie met het verminderen of aanpassen van de gekozen zorghandeling. Heel veel succes!

Tips:

- **Houd contact met de betrokkenen, jullie doen het als team.**
- **Sta stil bij wat je opvalt en leg het vast. Dat helpt je om straks goed te evalueren.**
- **Vier tussentijdse (kleine) successen zodat iedereen gemotiveerd blijft.**

Evaluëren

Evalueer de effecten en het proces

Bij stap 1 heb je samen met je team een doel geformuleerd. In deze stap bekijk je hoe jullie de voortgang van de duurzaamheidsinterventie in kaart kunnen brengen. Jullie beoordelen per interventie welke doelen zijn behaald en welke niet. Welke strategie er gebruikt is, wat er goed ging en wat de verbeterpunten zijn.

Tip: Bedenk al voor de start hoe je het proces en effect gaat evalueren. Welke gegevens heb je daarvoor nodig (bijvoorbeeld gegevens uit het patiëntendossier of inkoopgegevens).

Voorbeeld evaluatietemplate:

Doel van de verduurzamings-interventie	Wel / niet behaald	Wat ging er goed? Welke strategieën waren succesvol?	Verbeterpunten
75% minder celstofmatten gebruiken	Wel behaald	Verpleegkundigen waren goed geïnformeerd en betrokken al voorafgaand aan de implementatie van de interventie.	Ook verpleegkundigen betrekken die niet bij de presentatie konden zijn.
Organisatorische factoren	Wel behaald	Artsen waren na het onderwijs van de apotheker gemotiveerd om onnodig voorschrijven van i.v. antibiotica tegen te gaan.	Verpleegkundigen betrekken in het proces van minder i.v. antibiotica voorschrijven. Nu was er soms weerstand, vaak door onbegrip.

Vul de evaluatietemplate in:

Doel van de verduurzamingsinterventie	Wel / niet behaald	Wat ging er goed? Welke strategieën waren succesvol?	Verbeterpunten

Vul de milieu-impactrekening in per interventie.

Vul de evaluatietemplate in:

Doel van de verduurzamingsinterventie	Wel / niet behaald	Wat ging er goed? Welke strategieën waren succesvol?	Verbeterpunten

Vul de milieu-impactrekening in per interventie.

Borging

Zorg voor inbedding in de organisatie

Na afloop van het programma Samen de zorg vergroenen is het de uitdaging om het effect van de interventies te behouden. Het is namelijk makkelijk om terug te vallen in oude routines. Daarom is het belangrijk om hier extra aandacht voor te hebben. Het helpt om iemand of een partij aan te wijzen die blijvend aandacht heeft voor de ingezette verduurzamingsinterventies. Zoals bijvoorbeeld het Green Team van de afdeling of de duurzaamheidscoördinator.

Deze persoon zorgt er bijvoorbeeld voor dat:

- Er voldoende informatiemateriaal op voorraad is.
- Het verminderen van zorghandeling(en) wordt opgenomen in protocollen, zoals een (her)indiceringsprotocol.
- Er bijvoorbeeld elke drie maanden de voortgang wordt geëvalueerd.
- Er een aanspreekpunt is binnen de afdeling voor vragen.
- Er een vast bespreekpunt is, bijvoorbeeld in teamoverleggen.

Tips:

- **Neem het stappenplan op in inwerkprogramma's voor nieuwe medewerkers.**
- **Doe regelmatig een brainstormsessie, zo kom je samen op nieuwe ideeën.**

Strategieën voor implementatie

Bedreigingen van de implementatie	Voorbeelden van strategieën	Mogelijke interventies
Informatievoorziening		
<ul style="list-style-type: none"> • Het onderwerp is onbekend • Er is geen interesse in het onderwerp 	<ul style="list-style-type: none"> • Verspreiden van kennis om te informeren en zorgprofessionals te overtuigen van het belang 	<p>Informeer zorgprofessionals via:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presentatie • E-mails • Sleutelfiguren zoals managers • Bestaande werkoverleggen
Kennis en vaardigheden		
<ul style="list-style-type: none"> • Onderwerp is te ingewikkeld • Geen inzicht in eigen handelen 	<ul style="list-style-type: none"> • Onderwijs om zorgprofessionals kennis en vaardigheden aan te leren en inzicht te geven in eigen handelen en hoe dat verandert door de interventie 	<ul style="list-style-type: none"> • Instructiefilmpjes en -posters • Regelmatige herhaling van de informatie ook bij inwerking van nieuwe collega's • Buddy-systeem om elkaar op te leiden
Motivatie en bewustwording		
<ul style="list-style-type: none"> • Er is geen tijd voor implementatie • Noodzaak om gedrag aan te passen ontbreekt • Geen inzicht in eigen handelen en toegevoegde waarde 	<ul style="list-style-type: none"> • Bewustzijn creëren door feedback te geven op eigen handelen en gedrag • Een competitiegevoel genereren 	<ul style="list-style-type: none"> • Feedback op basis van metingen • Belonen van de best presterende afdeling • Reminders op stickers of posters

Bedreigingen van de implementatie	Voorbeelden van strategieën	Mogelijke interventies
Acceptatie		
<ul style="list-style-type: none"> • Negatieve houding tegenover verandering • Niet voorbereid op verandering 	<ul style="list-style-type: none"> • Een positieve houding ontwikkelen t.o.v. de verandering 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementatie aanpassen aan de wensen van de doelgroep met SMART-doelstelling • Weerstand bespreken door middel van gesprekken voorafgaand aan de implementatie • Onduidelijkheid aanpakken met goede (wetenschappelijke) informatie • Haalbaarheid aantonen • Kansen en bedreigingen inventariseren en oplossingen daarvoor zoeken • Feedback geven over al behaalde resultaten • Positieve reacties van zorgprofessionals ophalen en delen
Verandering en praktische haalbaarheid		
<ul style="list-style-type: none"> • Geen begin maken, bijvoorbeeld door gebrek aan tijd, materialen of kunde • Onsuccesvolle eerdere pogingen tot verandering 	<ul style="list-style-type: none"> • Zoek uit wat is er in de praktijk nodig is om ervoor te zorgen dat de interventie kan worden uitgevoerd 	<ul style="list-style-type: none"> • Probeer de interventie in de praktijk, bijvoorbeeld door middel van een 'try-out' periode • Wat is er nodig voor implementatie • Extra middelen • (Tijdelijke) ondersteuning • Vaardigheidstraining • Herontwikkeling van zorgprocessen • Plan met haalbare doelstellingen

Bedreigingen van de implementatie	Voorbeelden van strategieën	Mogelijke interventies
Van interventie naar routine		

- Interventie niet geïntegreerd in routines
- Interventie wordt niet gesteund door de organisatie

- Integreer de nieuwe werkwijze in routines/ protocollen

- Monitoring van de nieuwe werkwijze
- Herinneringen aan de nieuwe werkwijze (bijv. poster of e-mail)
- Beloningen voor behalen van gestelde doelen

Contact

Heb je vragen over het programma? Stuur dan een e-mail naar contact@samendezorgvergroenen.nl. Of bezoek onze [LinkedIn-pagina](#) of [Instagram-account](#) voor meer informatie.

contact@samendezorgvergroenen.nl →

