



**Handboek Regionaal
portfoliomanagement**

Versie 0.2



© ZorgNetOost, 2022.

De inhoud van dit document mag niet voor commerciële doeleinden worden gekopieerd, gedistribueerd of veranderd worden zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van ZorgNetOost.

Documentbeheer

Documentgegevens

Onderdelen	
Datum	11-08-2022
Versie	0.2
Status	Definitief
Classificatie	Openbaar
Auteurs	Priscylla Beentjes

Versiemangement

Versie	Auteur	Datum	Status	Toelichting
0.1	Priscylla Beentjes	15-8-2022	Concept	
0.2	Priscylla Beentjes	24-8-2022	Te publiceren	Feedback verwerkt en koppelingen aangebracht

Distributielijst

Versie	Naam	Organisatie	Toelichting
0.2	Marloes Elskamp-Sanders	ZNO	Beoordeling geschiktheid publicatie

Gerelateerde documenten

Naam document	Versie	Status	Auteur	Organisatie

Contact opnemen

Wil je meer weten over dit document of over de gerelateerde documenten? Neem dan contact op!

Contactgegevens	
Contactpersoon	Priscylla Beentjes
Mailadres	priscyllabeentjes@zorgnetoost.nl
Telefoonnummer	06-18906970

Inhoudsopgave

1. Inleiding	5
2. Een goed idee	6
3. Voor projectleiders	7
4. <i>Voor deelnemers aan projecten – nog aan te vullen</i>	9
5. <i>Voor RPPC leden – nog aan te vullen</i>	9
6. <i>Toelichting regionaal portfoliomanagement – nog aan te vullen</i>	9
7. Bijlage 1. Formats	10
Bijlage 1.1 Projectcanvas	10
Bijlage 1.2 Toetsing van een goed idee of een projectcanvas	11
Bijlage 1.3 Voorlegger voor de Regieraad	12
Bijlage 1.4 Regionale routekaart	13
Bijlage 1.5 Van idee naar uitvoering naar beheer	14
Bijlage 1.6 Waarom zijn deze stappen nodig?	15
Bijlage 1.7 Beslisboom voor het instellen van een regionale stuurgroep	16
Bijlage 1.8 Wijzigingenrapportage	17
Bijlage 1.9 Einde project rapportage	19
Bijlage 1.10 Geleerde lessen	21
Bijlage 1.11 Het regionaal portfolio proces	22
Bijlage 1.12 Rollen in projecten	23

1. Inleiding

Met deze handleiding willen we regionale werkwijzen ontsluiten voor situaties rond projecten in de regio. In deze versies zijn de eerste situaties uitgewerkt. Dit handboek wordt voortdurend bijgewerkt en er worden nieuwe situaties toegevoegd.

Situatie	Snelkoppeling naar werkwijze in dit document
Ik heb een goed idee voor de regio	Een goed idee
Ik heb misschien een goed idee voor een regionaal project, wat kan ik doen?	Een goed idee
Ik ben projectleider van een regionaal project, wat moet ik doen?	Voor projectleiders
<i>Ik heb een rol in een regionaal project, waar moet ik rekening mee houden?</i>	<i>Wordt nog aangevuld</i>
<i>Ik ben lid van het RPPC, wat moet ik doen?</i>	<i>Wordt nog aangevuld</i>
<i>Ik wil weten wat regionaal portfoliomanagement is en wat ik er aan kan hebben.</i>	<i>Wordt nog aangevuld</i>

1.1 Doel en resultaat

Het doel van dit document is het ontsluiten van der egionale werkwijzen voor iedereen die ermee te maken heeft of er interesse voor heeft. Met als resultaat het digitaal ontsluiten van regionale werkwijzen en het actueel houden van de werkwijzen.

1.2 Aanpak per situatie

In de volgende hoofdstukken wordt de werkwijze per situatie beschreven. Het startpunt is de vraag van de gebruiker. Deze vraag wordt beantwoord in 4 mogelijke rubrieken:

1. Stappen in het kort
2. Visuele weergave van de stappen
3. Aanvullende informatie
4. Formats

2. Een goed idee

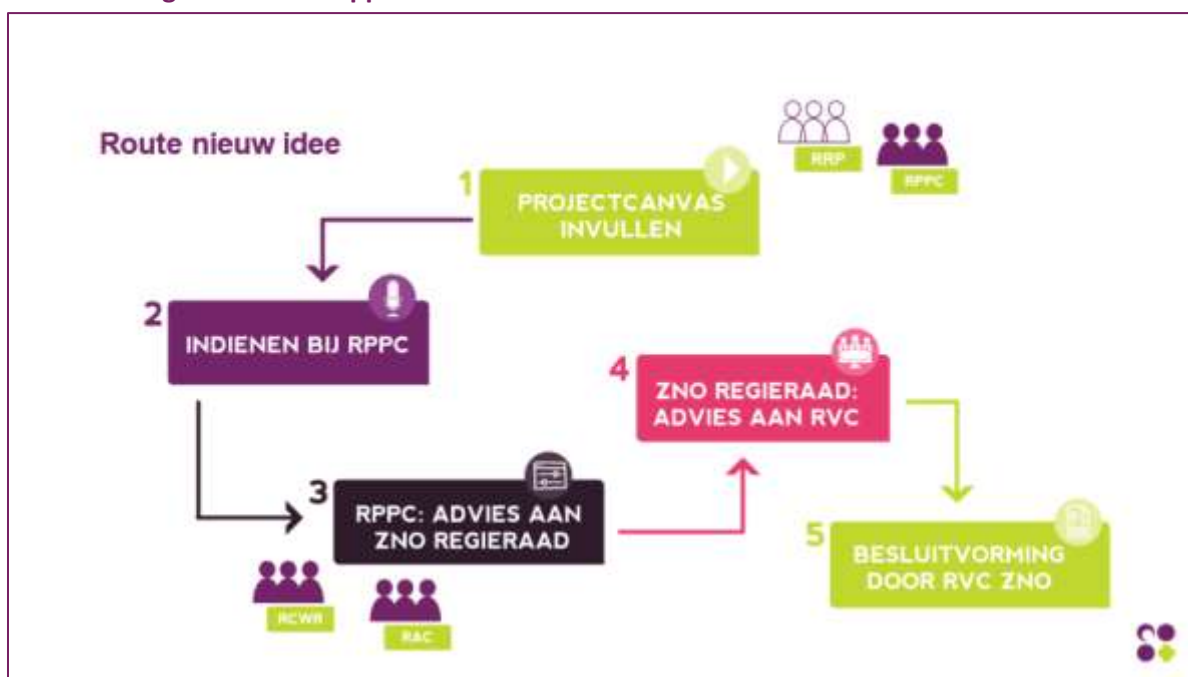
Ik heb een goed idee voor de regio.

Ik heb misschien een goed idee voor een regionaal project, wat kan ik doen?

Stappen in het kort

1. Vul een [Projectcanvas](#) in
2. Stuur dit naar de regionale project portfolio commissie (RPPC), via mariekelieverdink@zorgnetoost.nl of priscyllabeentjes@zorgnetoost.nl
3. Ben bereikbaar voor feedback vanuit de regionale commissies
 - De RPPC zorgt voor een integraal advies, samen met de regionale architectuur commissie (RAC) en de regionale commissie wet- en regelgeving (RCWR). Tijdens dit adviesproces kunnen er vragen komen of adviezen voor aanpassingen van je idee.
4. Je projectcanvas gaat samen met het advies van de RPPC, RAC en RCWR naar de regieraad
 - Formats die hiervoor worden gebruikt zijn:
 - i. [Projectcanvas](#)
 - ii. [Toetsing van een goed idee of een projectcanvas](#)
 - iii. [Voorlegger voor de Regieraad](#)
 - iv. Na besluitvorming: een voorlegger met (voorgenomen) besluit van de regieraad ZNO
 - v. Na besluitvorming: een voorlegger met besluit van de Raad van Commissarissen ZNO (Indien van toepassing)
5. Jouw goede idee wordt nu officieel uitgevoerd, gefeliciteerd!
 - Er kan besloten zijn dat jouw goede idee projectmatig moet worden uitgevoerd. Dan wordt het project opgenomen op de [Regionale routekaart](#)

Visuele weergave van de stappen



Aanvullende informatie

[Van idee naar uitvoering naar beheer](#)

[Waarom zijn deze stappen nodig?](#)

Formats

De volgende formats kunnen worden gebruikt voor deze situatie:

[Projectcanvas](#)

[Toetsing van een canvas hier](#)

[Voorlegger voor de Regieraad](#)

[Regionale routekaart](#)

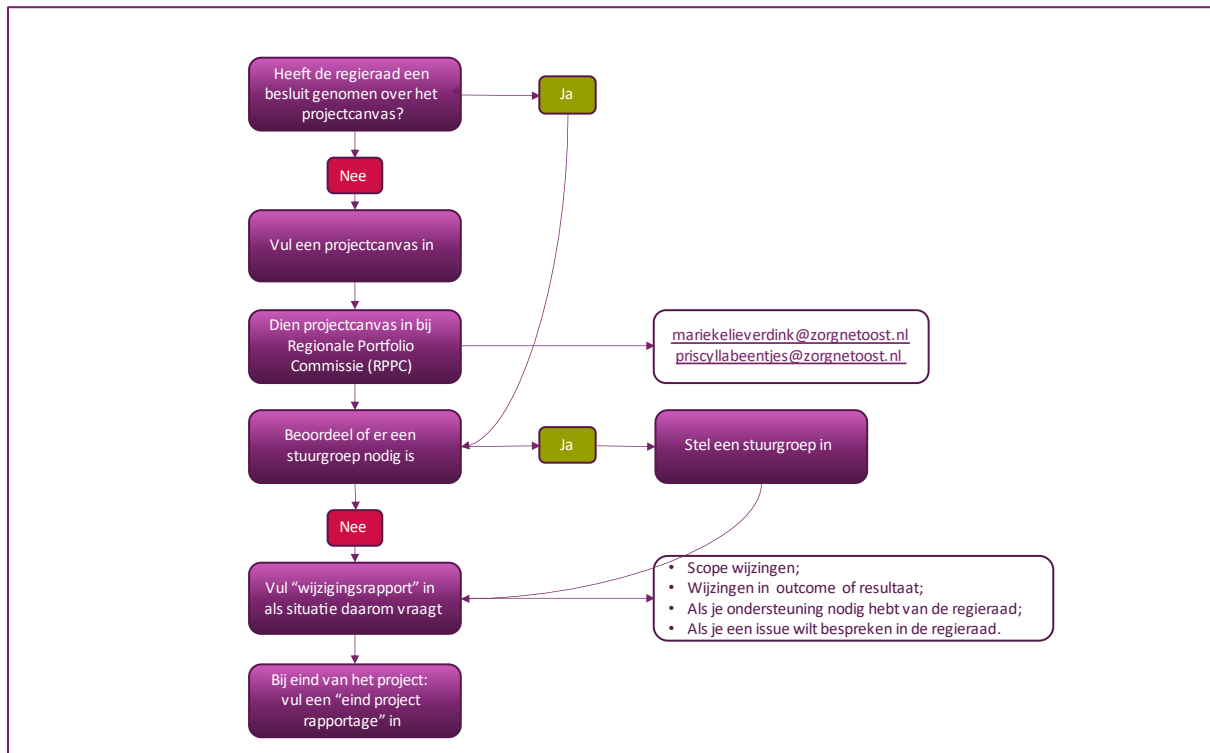
3. Voor projectleiders

Ik ben projectleider van een regionaal project, wat moet ik doen?

Stappen in het kort

1. Check of er al een ingevuld projectcanvas is. Zo nee, kijk hier [Een goed idee](#) voor de te nemen acties of overleg met mariekelieverdink@zorgnetoost.nl of priscyllabeentjes@zorgnetoost.nl voor de opties.
2. Check of er een [regionale](#) stuurgroep nodig is.
 - a. Daarvoor kun je deze beslisboom gebruiken [Beslisboom voor het instellen van een regionale stuurgroep](#)
3. Je doorloopt het project volgens de methode die je met de stuurgroep kiest.
4. Je vult een wijzingenrapportage in voor de regieraad ZNO en de Raad van Commissarissen. Vooral nodig bij:
 - a. Scope wijzingen;
 - b. Wijzingen in outcome of resultaat;
 - c. Als je ondersteuning nodig hebt van de regieraad;
 - d. Als je een issue wilt bespreken in de regieraad.
 - e. Het format voor een wijzingenrapportage vind je hier [Wijzingenrapportage](#)
5. Je regionale rol als projectleider stopt als je jouw regionale resultaten hebt opgeleverd. Dat meld je met een rapportage:
 - a. [Einde project rapportage](#)

Visuele weergave van de stappen



Aanvullende informatie

[Het regionaal portfolio proces](#)

[Rollen in projecten](#)

Het actuele overzicht van alle regionale projecten en contactpersonen: op te vragen bij mariekelieverdink@zorgnetoost.nl of priscyllabeentjes@zorgnetoost.nl omdat dit snel kan wijzigen

Formats

[Projectcanvas](#)

[Wijzingenrapportage](#)

[Einde project rapportage](#)

4. *Voor deelnemers aan projecten – nog aan te vullen*
5. *Voor RPPC leden – nog aan te vullen*
6. *Toelichting regionaal portfoliomanagement – nog aan te vullen*

7. Bijlage 1. Formats

Alle formats komen beschikbaar op de website van ZorgNetOost en kun je opvragen bij mariekelieverdink@zorgnetoost.nl of priscyllabeentjes@zorgnetoost.nl

















Bijlage 1.1 Projectcanvas

Regionaal projectcanvas

Naam project: _____

Naam auteur van dit canvas & instelling _____

Datum: _____

Opdrachtgever (altijd een bestuurder) Gedelegeerd opdrachtgever 	Achtergrond 	Doelen 	Aanpak 
Hoofdlijn: <input type="checkbox"/> Netwerkgang <input type="checkbox"/> Diagnostiek <input type="checkbox"/> DatagedrevenZorg 			
Soort project: <input type="checkbox"/> Regionaal coördineren <input type="checkbox"/> Regionaal informeren <input type="checkbox"/> Regionaal uitvoeren 			
Belanghebbenden  Eigenaar Dossierhouder	Afbakening 	Resultaat 	Afhankelijkheden 
Sturing en bemensing  Stuurgroepleden Projectgroepleden Projectleider	Waarde  Budget 	Planning  Kwaliteit 	Impact & Risico's  <input type="checkbox"/> Organisatiebeleid: weinig/beperkt/veel <input type="checkbox"/> Zorgproces: weinig/beperkt/veel <input type="checkbox"/> Informatie: weinig/beperkt/veel <input type="checkbox"/> Applicaties: weinig/beperkt/veel <input type="checkbox"/> IT Infrastructuur: weinig/beperkt/veel <input type="checkbox"/> Privacy & veiligheid: weinig/beperkt/veel

Bijlage 1.2 Toetsing van een goed idee of een projectcanvas

Toetsing projectcanvas [naam]	Maak wit vakje groen of rood				Omschrijving
Is het canvas volledig ingevuld?					Zo nee, terugsturen naar indiener met vraag om aanvulling
Wat is de bijdrage aan de regionale strategie? (Strategie nu nog impliciet)					tekst
Wat is de bijdrage aan het 360 graden beeld van een patient?					tekst
Aan welke strategische programmalijn draagt het project bij?		Netwerkzorg	Diagnostiek	Data gedreven zorg	<i>Maak groen wat van toepassing is</i>
Is er draagvlak bij alle betrokkenen?					
Staat het project op de routekaart van dit jaar?					
Waar draagt het project aan bij?		Continuïteit (Run)	Wettelijke eis (Comply)	Innovatie	<i>Maak groen wat van toepassing is</i>
Welke waarde geeft het RPPC aan dit project?					<i>Gebruik tabblad "score moscow" om de waarde te berekenen</i>
Past het binnen de architectuur? Vraag het de RAC					Vraag aan RAC hier invullen
Zijn er veiligheids- of privacy aspecten? Vraag het de RCWR					Vraag aan RCWR hier invullen
Is duidelijk welke wetgeving van toepassing is? Vraag het de RCWR					Vraag aan RCWR hier invullen
Advies RPPC aan Regieraad ZNO					tekst

Bijlage 1.3 Voorlegger voor de Regieraad

Voorlegger [naam]

Van		
Datum voorstel		
Onderwerp		
Inhoud en beoogd doel		
Besproken in		
Advies meegenomen van: (Aangeven: ja, nee, n.v.t.)	RAC*	
	RCWR*	
	RPPC*	
Afgestemd met andere relevante functionarissen of organisaties		
Op welke wijze zijn patiënten betrokken:		
Consequenties en risico's	Organisatiebeleid	
	Zorgprocessen	
	Informatie	
	Applicaties	
	Infrastructuur	
	Beveiliging / wet- en regelgeving	
	Financiën	
Gevraagde actie Regieraad		
Vraagstelling aan Regieraad weergeven	1.	
	2.	

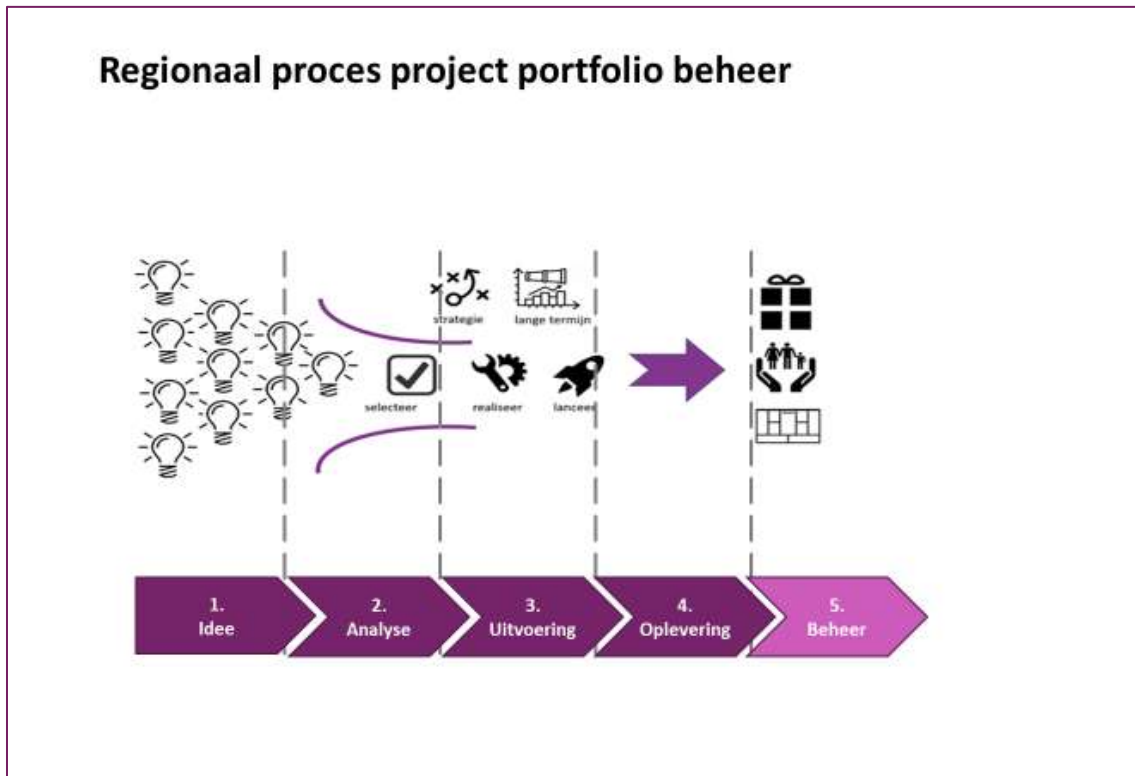
* RAC= Regionale architectuurcommissie, RCWR= Regionale commissie wet- en regelgeving, RPPC= Regionale projectportfoliocommissie

Bijlage 1.4 Regionale routekaart

Regionale routekaart Versie 16 maart 2022	Plateau 1 (2020 -2022)		Plateau 2 (2023/2024)	Plateau 3 (2024 -2025)
Fundament			<ul style="list-style-type: none"> Inrichten regionaal Security Operations Center (SOC) Analyse oper. luchtverkeerleiding Proceseigenaarschap in hele regio (care, cure & 1^e lijn) ingevoerd 	Realisatie resultaten analyse operationele verkeerstoren
PL-1 Netwerkgang	Regionaal coördinerend Ecosysteem <ul style="list-style-type: none"> Implementatie regionaal I.E. platform Implementatie inzicht: PGO -VVT Implementatie inzicht: E -overdracht VVT -ZKH Implementatie inzicht: labdiagnostiek Landelijke regelingen <ul style="list-style-type: none"> VIPP Open (huisartsen) VIPP 5 ZKH-ZKH VIPP 5 PGO-ZKH VIPP Farmacie 	Overige regionaal coördinerend <ul style="list-style-type: none"> JZOJP Eenduidige overdracht in de keten JZOJP canvas 3 Medische overdracht Patiënt gegevens HAP -SOG VVT Regionaal uitvoerend Grensstreken Regionaal informatief <ul style="list-style-type: none"> COPD fase 2. Nachtzorg uitwisseling patiëntgegevens 	Regionaal coördinerend Ecosysteem verder vormgeven <ul style="list-style-type: none"> Use case Wondzorg Use case Nachtzorg Use case Punt voor Parkinson Use case verslagen radiologie beschikbaar 	
PL-2 Diagnostiek	Regionaal coördinerend <ul style="list-style-type: none"> Retourbericht ZKH-Ambu Analyse gebruik fax in Twente Geboortezorg Medicatieoverdracht Patiëntoestemming implementatie MITZ Nazorg HIX Analyse regionaal verwijsproces (= vervanger zorgdomein) Uitwisseling patiëntgegevens tussen VVT's D-ZEP 	Regionaal Informatief Pilot pacs on web viewer		Beschikbaarstelling één regionaal ingezette beeld mgmt oplossing
PL-3 Data gedreven zorg	Regionaal informatief <ul style="list-style-type: none"> MST koppeling DHD/Santeon met regionaal dataplatform 		<ul style="list-style-type: none"> Contract/implementatie regionale data-platform Kleinschalige toepassingen AI in ketenprocessen 	<ul style="list-style-type: none"> Beschikbaarstelling regionale oplossing analyse- visualisatie-reporting Grootschalige toepassingen AI

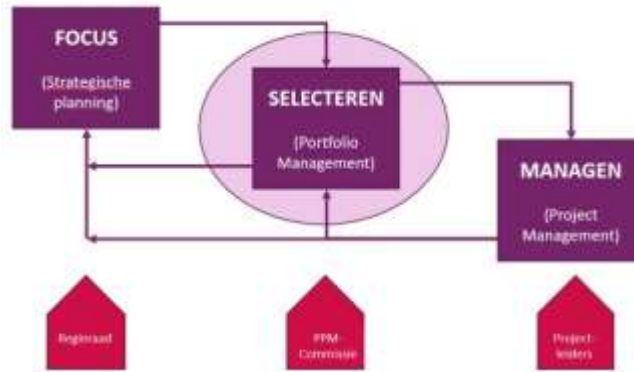
4

Bijlage 1.5 Van idee naar uitvoering naar beheer



Bijlage 1.6 Waarom zijn deze stappen nodig?

Kiezen is nodig



We werken in een omgeving waarin er schaarste is. Schaarste aan mensen, aan geld en aan tijd. We moeten kiezen wat we wel/niet doen. Om die keuze goed te kunnen maken, wegen we ieder goed idee af.

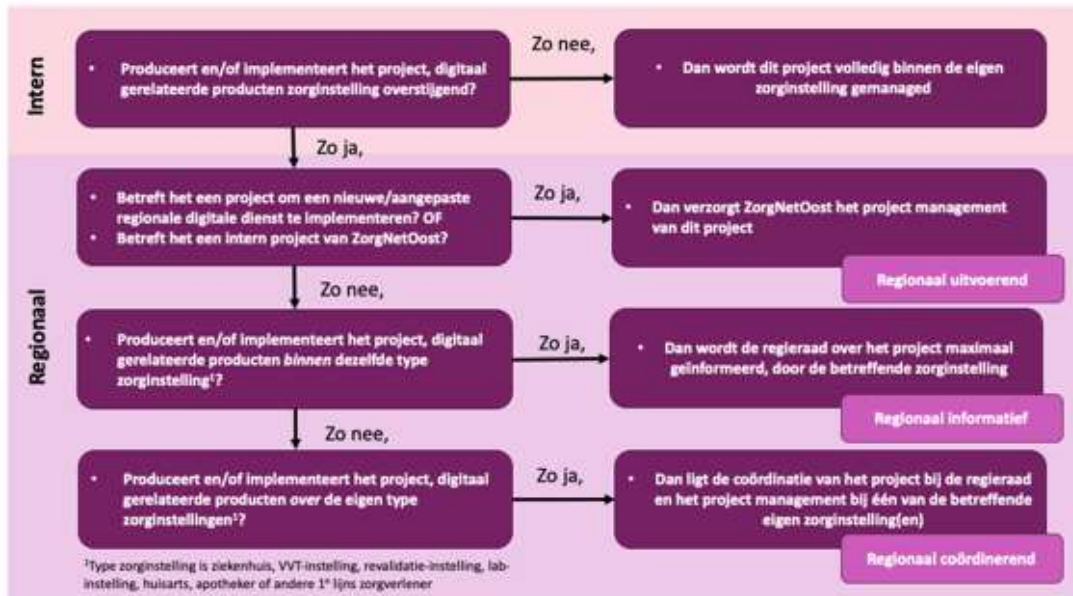
Focus: past het in onze strategie en strategische planning?

Selecteren: kunnen en willen we mensen en middelen vrij maken hiervoor? En wanneer kan dat dan?

Managen: wie zorgt ervoor dat het resultaat wordt afgesproken en behaald? Wie meldt de tussentijdse afwijkingen?



Bijlage 1.7 Beslisboom voor het instellen van een regionale stuurgroep



Bijlage 1.8 Wijzigingenrapportage**Van****Aan****Classificatie** Openbaar / Betrokkenen ZorgNetOost / Bedrijfsvertrouwelijk / Vertrouwelijk / Geheim**Datum** Klik hier als u een datum wilt invoeren.**Onderwerp** Wijzingen rapportage [naam project]**1. Wijziging(en) op projectopdracht**

Naam project	
Naam indiener	
Rol/functie indiener	<input type="checkbox"/> Projectleider <input type="checkbox"/> Anders, nl.
Betreft wijziging	Projectdoel/Vraag/Uiting van Zorg/Risico/ anders, nl <i>(dit zijn suggesties, geef aan wat de reden is voor deze rapportage)</i>
Opdrachtgever	<input type="checkbox"/> [naam bestuurder] <input type="checkbox"/> Gedelegeerd opdrachtgever [naam en functie]
Goedkeuring opdrachtgever	Ja/nee
Prioriteit	Hoog/Middel/Laag

Wijziging(en)

Wat is anders in het project dan vooraf is afgesproken?

Vul in wat volgens jou relevant is.

Afwijking in	Omschrijving afwijking
Budget	
Afbakening (scope)	
Kwaliteit	
Tijd	
Doel	
Organisatie	
Omgeving	
Resultaat	

Oorzaken

Wat is de oorzaak / oorzaken van de wijziging?

Vul in wat volgens jou relevant is.

Afwijking in	Oorzaak afwijking
Budget	
Afbakening (scope)	
Kwaliteit	
Tijd	
Doel	
Organisatie	
Omgeving	
Resultaat	

Gevolgen

Wat is het gevolg / de gevolgen van de wijziging?

Vul in wat volgens jou relevant is.

Afwijking in	Gevolg afwijking
Budget	
Afbakening (scope)	
Kwaliteit	
Tijd	
Doel	
Organisatie	
Omgeving	
Resultaat	

Maatregel(en)

Welke maatregelen (incl. niets doen) stel je voor of heb je reeds genomen?

Wat zijn de voor- en nadelen?

Gevolgen maatregelen

Wat zijn per maatregel de gevolgen in kosten, doorlooptijd, kwaliteit en/of functionaliteit?

Besluitvorming

Wat is het advies om te doen en van wie verlang je actie?

Bijlage 1.9 Einde project rapportage

Einde project rapport

Hulp nodig? Mail:
xxxx@zorgnetoost.nl

Dit format helpt met:

- Gedachten ordenen;
- Volledig zijn;
- Concreet worden;
- Besluitvorming vereenvoudigen;
- Decharge krijgen van je rol als projectleider.

Nota bene

Dit format is een handreiking en géén keurslijf.
Maak het gerust op maat.

Instructie

De ruimte op het format is beperkt. Dat is bewust gedaan. Als je meer ruimte nodig hebt, besef dan dat:

- Iedereen kent het Projectplan/PID;
- Mensen weten jou wel te vinden voor specifieke detail vragen;
- Je kunt werken met bijlagen.

Kortom

- Formuleer kort, krachtig & kernachtig;
- Vul alle velden.

2022

Versie 1.0

Pagina 1 van 4



De laatste stappen zijn gedaan

	Stap	Restpunt?	Aan wie overgedragen?
 	Alle facturen zijn betaald		
 	Er is een beheercontract voor alle componenten van de keten		
 	Componenten zijn geregistreerd in de CMDB van de organisatie(s)		
 	Jaarlijkse kosten zijn opgenomen in de begrotingen		
 	De architectuur tekeningen zijn geactualiseerd		
 	Het projectarchief is overgedragen		
 	De overbodige geworden ICT middelen zijn opgeruimd.		



EINDRAPPORTAGE: Project [...]

Algemene informatie			
Opdrachtgever			
Projectleider			
Startdatum		Einddatum	

Bereikte doelstellingen en bijdrage aan Manifest

Bereikte resultaten

Geleerde lessen
[Welke voor andere projectmanagers en / of andere organisaties relevante lessen zijn uit dit project te trekken?; zie eventueel ook volgende sheet]

Restpunten
[Wat zijn restpunten die nog niet zijn vermeld op de vorige sheet en bij wie zijn de bevestigingen? Denk ook aan de overdracht naar beheer en het opruimen van overbodig geworden ICT middelen]

Opbrengsten
[Wat zijn de opbrengsten van dit project? Ook non-financieel]

Financiën	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3
Initiële kosten			
Structurele kosten			
Opbrengsten			
Uren			

Opmerkingen

[Datum]

[versie]

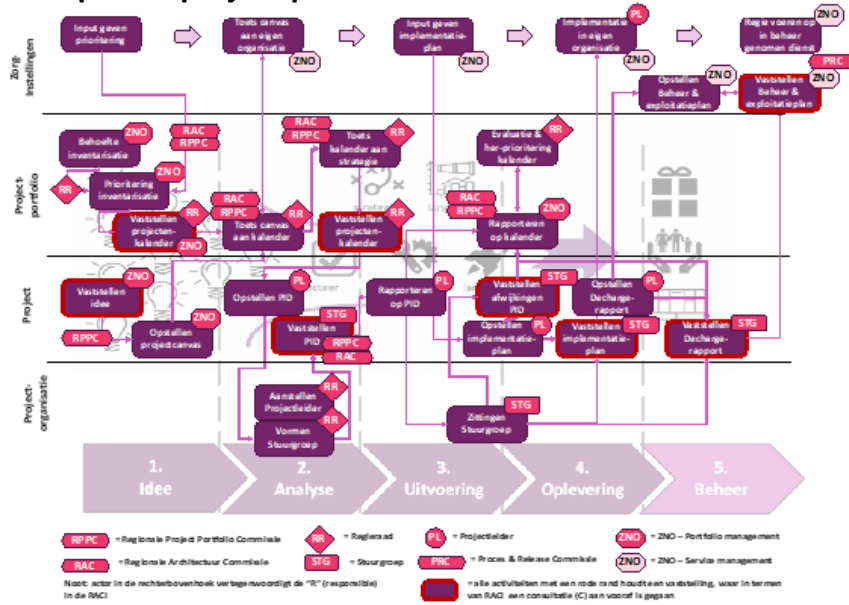
Pagina 3 van 4

Bijlage 1.10 Geleerde lessen

Nr	Leerpunt	Datum	Wie?	Structurele verbetering mogelijk?	Status

Bijlage 1.11 Het regionaal portfolio proces

Regionaal proces project portfolio beheer



Bijlage 1.12 Rollen in projecten

Rol	Verantwoordelijkheden
Opdrachtgever	Financiert het project en zorgt voor invulling van de randvoorwaarden. Neemt go/ no go besluiten. Voorzitter van de stuurgroep. Stuurt op overdracht van projectresultaat naar de beheerorganisatie.
Eigenaar	Ontvangt de producten die het project oplevert. Heeft doorgaans een positie “in de lijn” maar kan ook onderdeel zijn van de projectorganisatie. In agile werken wordt dit ook wel de Product Owner genoemd.
Dossierhouder	Is het aanspreekpunt voor regionale aspecten van een project. Bemiddelt bij issues die over organisatiegrenzen heen gaan. Signaleert samenhang met andere projecten.

Om de rol concreet te maken, biedt de RPPC het volgende handvat.

Rol	Verantwoordelijkheden	Concretisering regionale rol
Opdrachtgever	Financiert het project en zorgt voor invulling van de randvoorwaarden. Neemt go/ no go besluiten. Voorzitter van de stuurgroep. Stuurt op overdracht van projectresultaat naar de beheerorganisatie.	Controleert of projectdocumenten zijn voorzien van een advies van RPPC, RAC en RCWR
Eigenaar	Ontvangt de producten die het project oplevert. Heeft doorgaans een positie “in de lijn” maar kan ook onderdeel zijn van de projectorganisatie. In agile werken wordt dit ook wel de Product Owner genoemd.	Geen extra taken
Dossierhouder	Is het aanspreekpunt voor regionale aspecten van een project.	Wordt benaderd door projectmedewerkers of door leden van RPPC, RAC of RCWR over regionale issues. De

Rol	Verantwoordelijkheden	Concretisering regionale rol
	Bemiddelt bij issues die over organisatiegrenzen heen gaan. Signaleert samenhang met andere projecten.	dossierhouder organiseert de oplossing en kan daarbij een beroep doen op (o.a.) RPPC, RAC en RCWR.

2. Achtergrondinformatie

Er is in 2021 een beschrijving gemaakt van alle rollen in de regionale sturing. Daarbinnen passen de drie rollen voor de regieraad-leden. Voor de volledigheid is dit overzicht hier opgenomen.

Rol	Verantwoordelijkheden
Opdrachtgever	Financiert het project en zorgt voor invulling van de randvoorwaarden. Neemt go/ no go besluiten. Voorzitter van de stuurgroep. Stuurt op overdracht van projectresultaat naar de beheerorganisatie.
Eigenaar	Ontvangt de producten die het project oplevert. Heeft doorgaans een positie "in de lijn" maar kan ook onderdeel zijn van de projectorganisatie. In agile werken wordt dit ook wel de Product Owner genoemd.
Dossierhouder	Is het aanspreekpunt voor regionale aspecten van een project. Bemiddelt bij issues die over organisatiegrenzen heen gaan. Signaleert samenhang met andere projecten.
Aanvrager	Indienen idee d.m.v. een projectcanvas bij RPPC.
Projectleider	Levert PID en PvE op aan stuurgroep en opdrachtgever. Rapporteert over de voortgang van het project. Levert opleverdocument en lessons learned rapportage op. Draagt projectresultaat over naar beheerorganisatie.
Regionaal projectportfolio manager	Begeleidt het proces van afwegen, selecteren en prioriteren van projecten. Zorgt voor inzicht in bereiken van de strategische doelen. (bron: vastgesteld werkplan regionaal portfoliomanagement ZNO d.d. 10 januari 2022)

Rol	Verantwoordelijkheden
Stuurgroep	Accorderen PID. Beoordelen overdracht aan beheerorganisatie. Sturen op projectrisico's.
RPPC	Adviseert regieraad over start, voortgang en decharge van regionale projectideeën, projecten en het portfolio.
Regieraad ZNO	Neemt voorgenomen besluiten over visievorming, besluitvorming en regievoering, meerjarenplan, prioritering projecten en programma's, routekaart, benoeming projectleiders en stuurgroepen.
RAC	Adviseert de regieraad over regionale referentiearchitectuur. Toetst projectideeën en project (start) architecturen aan de regionale referentiearchitectuur.
RCWR	Adviseert de regieraad over maatregelen acties om de privacy & veiligheid van de regionale digitalisering & gegevensuitwisseling te borgen

Bron: 160321 Regionaal Overall Governance v1.1 tenzij anders vermeld