

ECD MIGRATIE gestoeld op DRIE PIJLERS:

Haal expertise uit eigen organisatie – challenge de leverancier - zorg voor goede data-migratie!

“Als je overgaat van een geschakelde auto naar een automaat dan heb je een pedaal minder en merk je dat je sommige dingen die je eerst automatisch deed, niet meer hoeft te doen,” zegt Harrie Ritterbeeks, Projectmanager van Innervate en onder andere verantwoordelijk voor EPD¹ (en ECD) implementaties en migraties.

“Overgaan van een ‘oud’ EPD naar een ‘nieuw’ is hetzelfde als bij een automaat. Men moet leren omgaan met een nieuwe systematiek en dat kost tijd en vereist een flexibele houding van de medewerkers. Structuren binnen de organisatie en logistieke zorgprocessen worden door een nieuw EPD strakker geregeld en dan moeten medewerkers ‘oude’ processen en gebruiken loslaten. Ze moeten afleren om op een ‘niet bestaand’ pedaal te blijven drukken. Uiteindelijk is werken met het nieuwe EPD eenvoudiger en wenselijk, maar er is wel tijd nodig om de nieuwe functionaliteiten te adopteren.”

“Als je als organisatie bewust bent van deze veranderingen en beseft hoe intensief het project kan zijn, dan lig je al met 1-0 voor,” zegt Harrie. Meestal is de aanleiding om te migreren dat het bestaande EPD niet meer aan de eisen voldoet en aan het einde van z’n levenscyclus is. Dit betekent dat er óf een upgrade moet komen naar een ander pakket van dezelfde leverancier óf totaal migreren naar een nieuw EPD. Haal expertise uit de eigen organisatie om een goede keuze te maken.



“Wellicht een open deur maar betrek de interne organisatie direct en mobiliseer alle interne kennis en expertise. Laat alle afdelingen input leveren voor de functionaliteiten van het EPD. Niet alleen de zorgafdelingen maar ook de ondersteunende en operationele. Een tweede essentiële stap is voldoende resources binnen de eigen organisatie vrij te maken,” zegt Harrie. “Je hebt continue een aantal ‘fte’ nodig gedurende het hele traject. In mijn projecten heeft dit bijgedragen aan een goede manier van samenwerken. Zorg voor een coöperatieve groep die gezamenlijk streeft naar een mooi eindresultaat. Dat betekent dat ze niet altijd lief voor elkaar zijn en indien nodig op hun strepen moeten staan. Dit geldt zowel van de stuurgroep naar de projectgroep toe als vice versa.”

¹ Elektronisch Patiënten Dossier (EPD). In de care is sprake een Elektronisch Cliënten Dossier (ECD).



“Het beëindigen van de service door de leverancier van ons vorig EPD en onze fusie met de zorginstelling Mensana RIBW Noord- en Midden Limburg waren de aanleiding over te gaan naar een ander elektronisch patiënten dossier (EPD),” zegt Jacqueline Bomhof voorzitter Raad van Bestuur van voormalig RiaggZuid nu *Met ggz* genaamd. Achteraf bezien brengt het migreren naar een ander systeem, in ons geval USER®* meer complexiteit met zich mee dan de overgang van papieren naar digitale patiëntendossiers. Bij het implementeren van een nieuw digitaal EPD was er veel meer voordeel te halen: processen konden opnieuw worden ingericht, werkprocessen werden geoptimaliseerd en het urgentiebesef was hoger dan bij een migratie. Er was meer lager hangend fruit te plukken”, aldus Jacqueline.

“Met name de datamigratie was voor ons een belangrijk aandachtspunt omdat we gebonden zijn aan de DBC-registratie. Zo willen zorgverzekeraars gegevens kunnen terughalen tot en met 2011 en is deze registratie gebonden aan strakke wet- en regelgeving. We moesten gegevens heel goed controleren of ze juist waren gemigreerd en of er niets was uitgevallen. Als relevante gegevens weg zouden vallen dan zou de consequentie kunnen zijn dat wij niet kunnen declareren en we in de knoop zouden komen met de productie. Nu we een heel eind hebben afgelegd in het migratieproces wil ik andere zorginstellingen de volgende aandachtspunten meegeven:

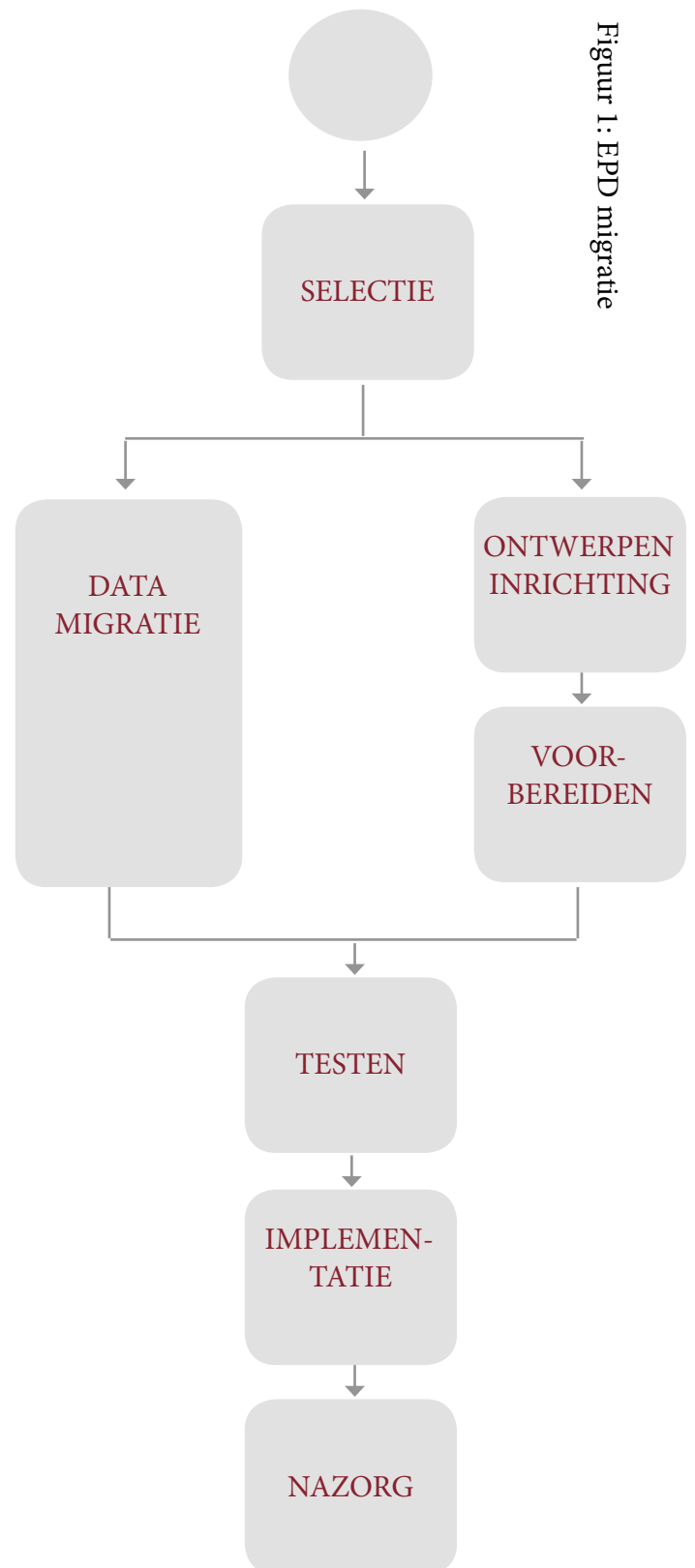
- 1. FOCUS OP PROCESSEN:** voordat je het EPD implementeert moet je eerst bepaalde processtappen doorlopen. Bekijk het nieuwe EPD goed en probeer te begrijpen hoe het in elkaar zit. Zorg dat de zorgprocessen afgestemd zijn op het nieuwe EPD. Als dit niet goed gebeurt dan passen je ‘oude’ processen niet in de processen van het ‘nieuwe’ EPD. Om het met een voorbeeld te verduidelijken: ons oude EPD was minder strak ingeregeld en medewerkers waren gewend aan flexibiliteit. Ze wisten bijvoorbeeld niet hoe ze in USER® tijdens een autorit op weg naar een cliënt een telefoontje van een andere cliënt moesten registreren. USER® had een vrij statische agenda waar maar één afspraak geregistreerd kon worden, in dit geval alleen de autorit. Daar moest een maatwerkoplossing gevonden worden en was een herstelactie noodzakelijk. Als je veel van dergelijke herstelacties hebt dan kost dat veel tijd en energie.
- 2. GOEDE ‘TIMING’ SCHOLING:** Het is ook raadzaam om de scholing van de gebruikers goed te organiseren. Zorg ervoor dat de tijd tussen de scholing en het daadwerkelijke gebruik van het EPD beperkt blijft. Doordat er telkens verbeteringen aangebracht worden en de implementatie van het EPD opnieuw wordt uitgesteld kan de tijd ongemerkt snel voorbij gaan en weten mensen niet meer precies hoe en wat. Ook dit kan productieverlies opleveren.
- 3. ZORG VOOR FLEXIBELE ONDERSTEUNING:** zorg dat je een goede helpdesk inricht en dat er mensen achter de hand zijn om indien nodig de ondersteuning op te schalen. Dit heeft te maken met een stukje verwachtingsmanagement. Wij merkten dat de verwachtingen hoog lagen. Mensen denken dat het nieuwe EPD meteen goed functioneert maar dat is niet zo. Doordat geanticipeerd kon worden op vragen en problemen kunnen medewerkers verder en was er meer kans op acceptatie van gebruikers.
- 4. FORMEER EEN VEEGPLOEG:** de veegploeg moet ervoor zorgen dat registraties die vanwege fouten buiten het systeem vallen en blijven hangen gecorrigeerd kunnen worden en zo alsnog geregistreerd worden. Met andere woorden: besteed extra zorg aan de geregistreerde productie die niet gevalideerd kan worden.
- 5. HAAL KENNIS VAN BUITEN:** zorg dat je een projectplan maakt zodat het EPD goed doorontwikkeld wordt. Wij hebben Harrie Ritterbeeks van Innervate aangetrokken die als onafhankelijke partij (projectleider) kon fungeren en kon toezien op gemaakte afspraken, bewaking van processen en goede verslaglegging. Daarbij vonden we het prettig dat Innervate heel flexibel is met, indien nodig, het inzetten van andere consultants zoals Erik Neijns die ook heel deskundig is en prettig om mee samen te werken.

Concluderend kan ik stellen dat een migratie naar een nieuw EPD pakket nog meer impact heeft op de organisatie dan een eerste implementatie van papier naar digitaal. Onderschat het project dus niet en houd rekening met een lange doorlooptijd. Projectmatig een strakke lijn volgen en parallel daaraan veel aandacht voor de organisatie is mijn devies”, aldus Jacqueline.

“Als ervaren projectleider weet ik dat een goede communicatie met alle belanghebbenden binnen het project zeer belangrijk is,” vervolgt Harrie. “Dus niet alleen met de opdrachtgever maar ook met de stuur- en projectgroepen. Bij een migratie van het ene EPD naar het andere moeten constant keuzes gemaakt worden zoals hoe richt je autorisaties in of welke afdelingen/taken moeten binnen scope zijn. Als projectleider let ik erop dat de stuurgroep de juiste keuzes kan maken. Ik bereid dit goed voor zodat de stuurgroep weet waar het over gaat en wat de consequenties zijn van de keuzes die gemaakt worden. Ze moeten zich bewust worden van het feit dat sommige mensen in de organisatie met bepaalde keuzes moeite kunnen hebben.

“Maar vergeet ook niet de communicatie naar de gebruikersorganisatie toe. Dit is vaak een ondergeschoven kindje maar moet je goed op orde hebben. Uit ervaring weet ik dat de communicatie met belanghebbenden hoog in het vaandel staat maar vaak in het geval van spannende momenten (en dat is een onvermijdelijk moment in elk project) communicatie naar achteren wordt geschoven. De neiging bestaat dat men zich louter alleen met het project bezig houdt. Vergeet dan niet te communiceren met belanghebbenden en te reageren op klachten en goede terugkoppelingen te geven.”

Een EPD migratie is een complex project met een lange doorlooptijd, start dus tijdig zodat alle activiteiten gepland en grondig voorbereid kunnen worden met de beschikbare medewerkers en consultants van de leverancier. In figuur 1 worden de globale stappen in een EPD migratie traject uiteengezet. De uitdagingen in deze stappen voor uw organisatie worden onderstaand toegelicht.



Figuur 1: EPD migratie

De selectie: Challenge de leverancier!

De diversiteit aan EPD's en aanbieders van EPD's is groot. Om als zorginstelling een EPD en aanbieder te selecteren die bij de organisatie past, is het van wezenlijk belang een gedegen programma van eisen en een functioneel ontwerp van het EPD op te stellen. Bij het opstellen van het programma van eisen en een functioneel ontwerp dienen medewerkers uit alle geledingen van de zorginstelling betrokken te worden.

De meeste aandacht moet in het programma van eisen en het functioneel ontwerp uitgaan naar de processen in uw instelling. Processen zijn vaak in een bestaand EPD ingeslepen (in positieve zin). Medewerkers zijn zich daar niet altijd meer bewust van. Een nieuw EPD werkt vrijwel nooit exact hetzelfde als het bestaande EPD. Er zijn andere uitgangspunten gekozen in het ontwerp van het EPD en er worden andere 'business rules' gehanteerd. Hiervan kan een zorginstelling na implementatie veel hinder ervaren. Niet slechts door een complex leertraject voor de medewerkers, maar ook door privacy issues of zelfs een facturatie die anders uitpakt door de nieuwe 'business rules'. Bovendien worden EPD's over het algemeen ontwikkeld voor een zo breed mogelijke inzetbaarheid binnen de zorg, waardoor aansluiting bij de processen van uw instelling niet zondermeer gegarandeerd zijn.

Ga tijdens de selectie niet meteen af op een goed verhaal van de leverancier, maar hanteer het programma van eisen en het functionele ontwerp. Bekijk goed of het EPD maar ook de leverancier bij uw instelling passen. Dit kan door bijvoorbeeld referentiebezoeken bij klanten van potentiële leveranciers te organiseren. Doe dit bij voorkeur bij vergelijkbare zorginstellingen (soort zorg, organisatieomvang, complexiteit van processen). Door referentiebezoeken hoort u de praktische ervaring en 'lessons learned' van concullega's met betrekking tot het EPD en de werkwijze van de aanbieder. Probeer tevens een gevoel te krijgen bij de volwassenheid van het product. Uit de praktijk blijkt dat een groot deel van de EPD's volop in ontwikkeling is, hiervan kan uw organisatie hinder ondervinden! Vraag aanbieders daarom altijd om een zogenaamde 'roadmap' van hun EPD. In deze 'roadmap' staan de functionele ontwikkelingen voor de komende periode. Zo weet u vooraf of (en wanneer) een gewenste functionaliteit door de leverancier zal worden toegevoegd.



Harrie Ritterbeeks

Ontwerp inrichting en voorbereiding

Na de selectie van een EPD start het ontwerp van de inrichting en de voorbereiding op het testen en de implementatie (o.a. beheerderstraining, gebruikerstraining, instructie en communicatie). Zorg voor een goed team, dat in de eerste fase van het project het ontwerp

voor mekaar krijgt. Dat betekent dat de juiste consultants van de leverancier ingezet moeten worden om de inrichting van het nieuwe EPD vorm te geven. De leverancier moet dan een consultancyrol hebben door zijn/haar expertise. Deze consultant moet het projectteam meenemen in het nieuwe EPD. Zorg ervoor dat je niet achteraf aan de leverancier de processen moet uitleggen, anders bestaat de kans dat de inrichting van het EPD de processen van uw instelling niet voldoende ondersteunt.

Tijdens EPD migraties blijkt dat zorginstellingen dergelijke trajecten meer dan eens aangrijpen om veranderingen door te voeren, bijvoorbeeld door autorisaties anders in te richten dan in het oude EPD. Dit houdt vaak een wijziging van werkwijze in, hetgeen goed 'change management' vereist. Geadviseerd wordt een EPD migratie te scheiden van het doorvoeren van veranderingen in werkwijze. Uit de praktijk blijkt namelijk dat medewerkers het lastig hebben met een combinatie van beiden.

Zorg voor goede datamigratie



“Verstandig is om een specialist in te huren op het gebied van datamigratie. Dat is toch een vak apart en moet nauwkeurig en goed gebeuren,” vervolgt Harrie. “Anders loop je de kans dat gegevens niet goed zijn omgezet en dat kan tot chaotische werkprocessen leiden met alle nadelige gevolgen van dien. Behalve dat de cliënt er de dupe van kan worden, zullen de gebruikersgroepen het nieuwe EPD niet of slecht adopteren.”

Datamigratie kan als een apart project worden benaderd. Met de planvorming omtrent datamigratie dient zo vroeg mogelijk te worden gestart. Denk hierbij onder andere aan rolverdeling, planning en 'tooling'. Ook de hoeveelheid historische data die gemigreerd zal worden kan in een vroegtijdig stadium vastgesteld worden.

Bovendien is het van belang of 'fouten' in data in het oude EPD worden hersteld of juist tijdens de migratie of in het nieuwe EPD.

Tijdens het datamigratie traject dienen continue proefmigraties uitgevoerd te worden. Tussen de proefconversies dienen technische migratieproblemen opgelost te worden, maar vooral besluiten te worden genomen. Dit vergt betrokkenheid van besluitvaardige stakeholders die de consequenties van keuzes kunnen overzien, bijvoorbeeld ten aanzien van productregistratie en facturatie. Zodoende kan een uitstekend uitgevoerde migratie volgen op het 'moment suprême'.

Goed testen voorkomt problemen achteraf

Het EPD en de inrichting dienen grondig getest te worden alvorens de ingebruikname volgt. Niet werkende functionaliteit, ontbrekende inrichting en missende data kunnen directe gevolgen hebben voor de gehele instelling. Een EPD vervanging vindt namelijk, in tegenstelling tot een initiële EPD implementatie, in de meeste gevallen niet gefaseerd plaats. Maar wat houdt grondig testen in?

De testaanpak wordt beschreven in een testplan. In de aanpak wordt onder meer aandacht besteedaan:

- Conversie testen: is de (proef)conversie geslaagd? Hierbij wordt getest op volledigheid en juistheid.
- Validatie testen: controle of de data vanuit het oude EPD op de juiste plek in het nieuwe EPD getoond worden. Hierbij worden het oude en nieuwe EPD met elkaar vergeleken.
- Functionele acceptatie test: beheerfunctionaliteiten van het nieuwe EPD worden getest, bijvoorbeeld autorisaties, accountbeheer, rapportages, registratiecorrectie en printen.
- Gebruikers acceptatie test: door medewerkers met diverse rollen binnen de gebruikersorganisatie wordt het EPD getest op goede werking en aansluiting bij de processen van de organisatie.

Stem het testen van het nieuwe EPD, indien van toepassing, in een vroegtijdig stadium af met uw accountant t.b.v. het verkrijgen van een accountantsverklaring. Put hierbij indien mogelijk uit de ervaring die de accountant heeft met applicatie testen.

Implementatie met goede gebruikerservaring

Het lijkt voordehand liggend, maar het is evident dat de inrichting van het EPD voldoende gereed is alvorens het geïmplementeerd wordt binnen de zorginstelling. Onderdelen die tijdens het ontwerpen van de inrichting als essentieel werden beschouwd dienen te functioneren op het moment van ingebruikname. Communiceer duidelijk over de onderdelen die gereed zijn en geef aan welke onderdelen op termijn in gebruik genomen worden.

Daarnaast is goede training evident voor een goede gebruikerservaring van een EPD. Zorg er daarom voor dat op moment van implementatie de gebruikers van het EPD voldoende zijn getraind. De leverancier van het EPD dient nauw betrokken te zijn bij deze training. Creëer bovendien voldoende instructie materiaal en communiceer deze instructies op eenduidige wijze. Het betreft niet alleen instructie over de knoppen en functionaliteiten in het EPD, maar vooral instructie over werkafspraken en processen in relatie tot het nieuwe EPD (bijvoorbeeld de wijze van verslaglegging of productregistratie).



Nazorg ter ondersteuning van de medewerkers

Al is de training nog zo goed en is het instructiemateriaal in overvloed beschikbaar, gebruikers van een nieuw EPD zullen de periode na de implementatie met vragen kampen. Let op: bij een EPD migratie vindt implementatie normaliter niet gefaseerd plaats, het aantal gebruikersvragen en klachten kan dus vele malen groter zijn dan tijdens de implementatie van het eerste EPD binnen uw instelling.

Al in de voorbereidingsfase dient volop aandacht te worden besteedt aan de wijze waarop wordt omgegaan met gebruikersvragen en klachten over het nieuwe EPD. Zo zullen er voldoende goed getrainde functionele beheerders beschikbaar moeten zijn voor het doorvoeren van benodigde wijzigingen. Tevens zal een aantal medewerkers (key users) binnen uw instelling extra getraind moeten zijn om op gebruikersvragen antwoord te kunnen geven. Het betreft niet alleen maar vragen over het functioneren van het EPD, vragen zijn tevens zorginhoudelijk van aard. Daarom is het van wezenlijk belang dat de key users uit alle geledingen van de gebruikersorganisatie komen en voldoende tijd hebben om hun collega's te ondersteunen.

Geïnteresseerd in nog meer praktijkervaringen? Meld u aan voor de Ronde Tafel Bijeenkomst over het ECD door HIER te klikken!