



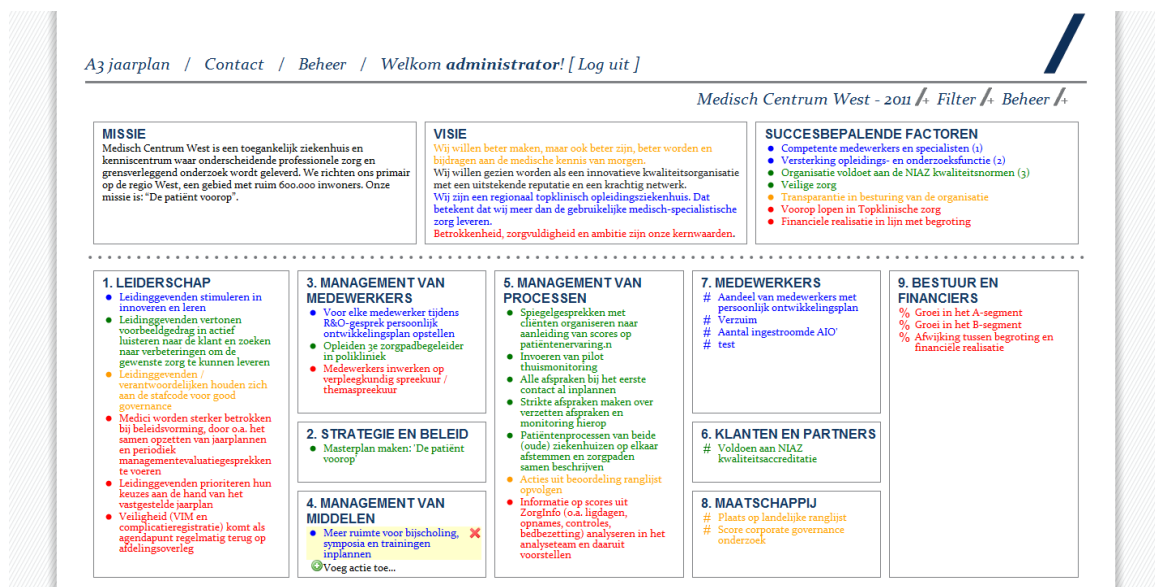
Inhoud

1	Introductie A3 digitaal	3
2	Starten van A3 digitaal	4
2.1	Inloggen in A3 digitaal	4
2.1.1	Wachtwoord wijzigen	4
3	Vorbereidingen voor eerste gebruik	5
3.1	Gebruikers	5
3.1.1	Single Sign on	6
3.2	Gebruikersgroepen aanmaken	6
3.3	Organisaties (=jaarplannen)	6
3.3.1	Jaargangen/Jaartallen	7
3.4	Suborganisatie (=subjaarplan)	8
3.4.1	Toevoegen	8
3.4.2	Doorzetten/overnemen missie, visie, sbf-en, Pl's en acties	8
3.5	Rechten	8
3.6	Verantwoordingsgroepen	9
3.7	Licentie	10
3.8	Registreren van een licentie	10
4	Gebruik	11
4.1	Algemeen	11
4.1.1	Selecteren van een jaarplan	11
4.1.2	Selecteren van een jaartal	11
4.1.3	Filter de jaarplaninformatie	12
4.2	Missie	13
4.3	Visie	13
4.4	Succesbepalende factoren	14
4.5	Prestatie-indicatoren	15
4.5.1	Waarden (=data) toevoegen	18
4.5.2	Trend & benchmark	20
4.5.3	Doorgezette prestatie-indicator	21
4.6	Acties	23
5	Het A3 Jaarplan	24
5.1	Printen	24
5.1.1	Voorbeeld voor Microsofts Internet Explorer	25
6	Beheer	26
6.1	Database	26
6.2	Usermanagement	27
7	Vragen, antwoorden en oplossingen.	29

1 Introductie A3 digitaal

A3 digitaal is een lokaal te installeren web-applicatie die online te gebruiken is op iedere werkplek binnen de organisatie.

De A3 digitaal applicatie stelt u in staat om uw jaarplannen digitaal bij te houden. De verschillende jaarplannen van de verschillende afdelingen kunnen onderling ook met elkaar gekoppeld worden.

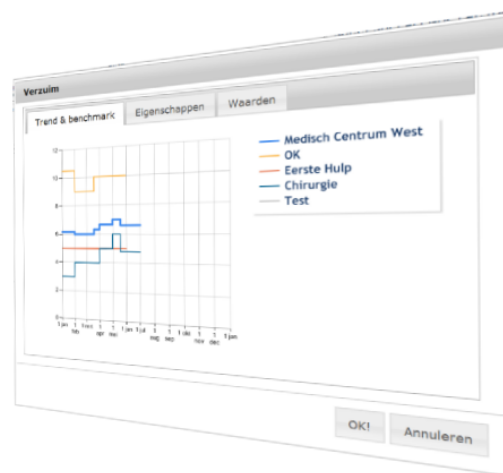


The screenshot shows a dashboard for 'Medisch Centrum West - 2011'. It includes a navigation bar with 'A3 jaarplan / Contact / Beheer / Welkom administrator! [Log uit]'. The main content area is divided into several sections:

- MISSIE:** Medisch Centrum West is een toegankelijk ziekenhuis en kenniscentrum waar onderscheidende professionele zorg en grensverleggend onderzoek wordt geleverd.
- VISIE:** Wij willen beter maken, maar ook beter zijn, beter worden en bijdragen aan de medische kennis van morgen.
- SUCCESBEPALENDE FACTOREN:** Competente medewerkers en specialisten (1), Versterking opleidings- en onderzoeksfunctie (2), Organisatie voldoet aan de NIAZ kwaliteitsnormen (3), Veilige zorg, Transparantie in besturing van de organisatie, Voorop lopen in Topklinische zorg, Financiële realisatie in lijn met begroting.
- 1. LEIDERSCHAP:** Leidinggevenden stimuleren in innoveren en leren, Leidinggevenden vertonen voorbeeldgedrag in actief luisteren naar de klant en zoeken naar verbeteringen om de geveente zorg te kunnen leveren, Leidinggevenden / verantwoordelijken houden zich aan de statode voor good governance, Medici worden sterker betrokken bij belandsvorming, door o.a. het samen opzetten van jaarplannen en periodiek managementevaluatiegesprekken te voeren, Leidinggevenden prioriteren hun keuzes aan de hand van het vastgestelde jaarplan, Veiligheid (VIM en complicatieregistratie) komt als agendapunt regelmatig terug op afdelingsoverleg.
- 2. STRATEGIE EN BELEID:** Masterplan maken: 'De patient voorop'.
- 3. MANAGEMENT VAN MEDEWERKERS:** Voor elke medewerker tijdens R&O-gesprek persoonlijk ontwikkelingsplan opstellen, Opleiden ze zorgaafgeleider in polikliniek, Medewerkers inwerken op verpleegkundig spreekuur / themaspreekuur.
- 4. MANAGEMENT VAN MIDDELEN:** Meer ruimte voor bijscholing, symposia en trainingen, Voeg actie toe...
- 5. MANAGEMENT VAN PROCESSEN:** Spiegelgesprekken met cliënten organiseren naar aanleiding van scores op patiëntenervaring, Invoren van pilot thuismonitoring, Alle afspraken bij het eerste contact al inplannen, Strikte afspraken maken over verzetten afspraken en monitoring hierop, Patiëntenprocessen van beide (oude) ziekenhuizen op elkaar afstemmen en zorgpaden samen beschrijven, Acties uit beoordeling ranglijst opvolgen, Informatie op scores uit Zorginfo (o.a. ligdagen, opnames, controles, bedbezetting) analyseren in het analysestom en daaruit voorstellen.
- 6. KLANTEN EN PARTNERS:** Voldoen aan NIAZ kwaliteitsaccreditatie.
- 7. MEDEWERKERS:** Aandeel van medewerkers met persoonlijk ontwikkelingsplan, Verzuim, Aantal ingestroomde AIO, test.
- 8. MAATSCHAPPIJ:** Plaats op landelijke ranglijst, Score corporate governance onderzoek.
- 9. BESTUUR EN FINANCIERS:** Voldoen aan NIAZ, Groei in het A-segment, Groei in het B-segment, Afwijking tussen begroting en financiële realisatie.

A3 digitaal “module 1” bevat de volgende functionaliteit:

- Opstellen van jaarplannen met missie, visie, succesbepalende factoren, prestatie-indicatoren en bijbehorende acties in hun onderlinge (gekoppelde) samenhang.
- Jaarplannen kunnen onderling gekoppeld worden zodat onderdelen doorgezet kunnen worden naar onderliggende afdelingen.
- Handmatig invoeren van de datagegevens van de prestatie-indicatoren.
- Inzicht in trends van het eigen organisatieonderdeel en benchmarks met andere organisatieonderdelen.
- Online ondersteuning van de A3 managementgesprekken door binnen een jaarplan te kunnen filteren op verantwoordingsgroepen, stuurindicatoren én openstaande acties.
- Toegangsbeheer voor wijzigen, data toevoegen of kijkrechten.



De A3 digitaal modules 2 en 3 voegen respectievelijk rapportages en datakoppeling als functionaliteit toe aan de basismodule.



2 Starten van A3 digitaal

A3 digitaal kan op iedere werkplek, notebook, laptop of iPad gestart worden vanwaar er een intranetverbinding gelegd kan worden met de A3 server in het eigen organisatienetwerk.

A3 digitaal wordt gestart via een internet browser zoals:

- Firefox
- Google Chrome
- Internet Explorer 7/8/9
- of Safari



Internetbrowsers kunnen afhankelijk van hun updates lay-out-verschillen vertonen of zelfs afwijkend gedrag voor stuelelementen als knoppen en icoontjes.

Tip: probeer de internetbrowser die voor u het beste resultaat geeft.

Start de A3 digitaal applicatie via het adres (of de link) die u van uw A3 applicatiebeheerder heeft gekregen. Bijvoorbeeld: <http://A3server/A3digitaal> (of <http://<ipnr>/a3digitaal>).

2.1 Inloggen in A3 digitaal

A3 jaarplan / Contact / Log in

LOG IN

Accountinformatie

Gebruikersnaam

Wachtwoord

Automatisch inloggen

Log in

Geef de *gebruikersnaam* en het *wachtwoord* op die uw A3 applicatiebeheerder u gegeven heeft.

Vink de optie “*Automatisch inloggen*” aan als u de volgende keer op dezelfde werkplek, nadat u op de werkplek zelf bent ingelogd, automatisch in A3 digitaal ingelogd wilt worden na het starten daarvan.

2.1.1 Wachtwoord wijzigen

Log eerst in in A3 digitaal. Wijzig daarna in uw browser de http-regel zodanig dat die regel eindigt op ‘a3digitaal/account/changepassword’. Vul daarna ter bevestiging nogmaals uw oude wachtwoord in en daarna 2x het nieuwe wachtwoord.



3 Voorbereidingen voor eerste gebruik

Organisaties / Verantwoordingsgroepen / Gebruikersgroepen / Gebruikers / Database / Licentie / Verlaat beheer / Welkom administrator! [Log uit]

Jaartal: 2011

ORGANISATIESTRUCTUUR IN 2011

Geen organisatiestructuur aangemaakt [Voeg organisatie toe](#)

Voordat u alle A3 functionaliteit van de applicatie kunt gebruiken, moeten eerst de volgende handelingen worden uitgevoerd:

- (Optioneel) Aanmaken extra gebruikers
- (Optioneel) Aanmaken van gebruikersgroepen
- Aanmaken van één of meerdere Organisaties (=jaarplannen)
- (Optioneel) Toekennen van rechten aan ieder jaarplan
- (Optioneel) Aanmaken van Verantwoordingsgroepen.

Tip: Om snel aan de slag te gaan kunnen de optionele handelingen later worden uitgevoerd.

In de volgende paragrafen kunt u lezen hoe u bovengenoemde acties kunt uitvoeren.

3.1 Gebruikers

GEBRUIKERS

Gebruiker	E-mail	
administrator	-	Bewerken Details Verwijderen
J Jansen	j.jansen@org.nl	Bewerken Details Verwijderen
P Pietersen	piet@org.nl	Bewerken Details Verwijderen

[Voeg gebruiker toe...](#)

Kies “Voeg gebruiker toe...” om een nieuwe gebruiker aan te maken.

Gebruiker

Gebruikersnaam

E-mail

Wachtwoord

(alleen invullen als het wachtwoord anders is dan de gebruikersnaam)

Bevestig wachtwoord

Lid van groepen DataInvoer Viewers

Globale rechten Administrator

[Terug naar lijst](#)



Specificeer:

- *De naam* : <vrij in te vullen>
- *E-mailadres* : wordt nog niet gebruikt <eventueel “-“ invullen>
- *Wachtwoord* : kies een wachtwoord voor de gebruiker (2^e keer ter verificatie)
- *Lid van groepen* : selecteer de groep(en) waar de gebruiker toe behoort. De rechten op de toegang tot een jaarplan kunnen op gebruikers- en op groepsniveau gezet worden.
- Vink indien van toepassing de “*globale administratorrechten*” aan. Een globale administrator mag zonder specifieke verdere rechtentoeakening alle functies overal uitvoeren.

3.1.1 Single Sign on

A3 digitaal kan ook gekoppeld worden aan een eigen usermanagement. Zie Paragraaf 6.2 “Usermanagement” op bladzijde 27 voor de koppelingsmogelijkheden.

3.2 Gebruikersgroepen aanmaken

A3 GROEPEN

Groep	
DataInvoer	Bewerken Details Verwijderen
Viewers	Bewerken Details Verwijderen
Nieuwe groep toevoegen	

Het aanmaken van groepen is niet noodzakelijk. De wijzig-, lees- en data-invoerrechten kunnen ook per gebruiker worden toegekend. Gebruikersgroepen zijn vooral handig wanneer er veel verschillende gebruikers zijn.

Kies “*Nieuwe groep toevoegen*” als u de rechten ook per groep wilt kunnen toekennen.

3.3 Organisaties (=jaarplannen)

ORGANISATIESTRUCTUUR IN 2011

Geen organisatiestructuur aangemaakt [Voeg organisatie toe](#)

Kies “*Voeg organisatie toe*” om een organisatieonderdeel toe te voegen waarvoor een jaarplan bijgehouden gaat worden. Het aantal organisatie(onderdelen) loopt dus 1-op-1 met het aantal bij te houden jaarplannen.

In het typisch gebruik zal er één hoofdorganisatie worden aangemaakt, bijvoorbeeld “Medisch Centrum West”. Daarna (en daar onder) zullen de suborganisatieonderdelen worden aangemaakt, bijvoorbeeld “OK”, “Eerste hulp” en “Chirurgie”.



Het is ook mogelijk om meer dan één hoofdorganisatieonderdeel te maken (die dan niet onderling verbonden zullen zijn, maar die wel beide afzonderlijke suborganisatieonderdelen kunnen hebben).

Tip: maak eerst de hoofdorganisatie aan, vul dan de missie en visie. Maak pas daarna de suborganisaties aan, omdat in deze volgorde de missie en visie doorgekopieerd worden naar de subniveaus (zie de volgende paragraaf).

ORGANISATIE AANMAKEN

Nieuwe organisatie

Jaartal

Bovenliggende organisatie

Organisatie

Jaarplan leesrechten

Jaarplan gegevensinvoerrechten

Jaarplan edit rechten

DataInvoer Viewers administr

J Jansen P Pietersen

[Terug naar lijst](#)

Kies het *jaartal* (het jaartal moet een geheel getal zijn). Suborganisaties nemen het jaartal over van de bovenliggende hoofdorganisatie.

Voer de naam in van het organisatieonderdeel waarvoor een jaarplan bijgehouden gaat worden.

Kies welke gebruiker(s) of welke groep(en) de respectievelijke rechten krijgen op het hele jaarplan.

NB: Gebruikers met “globaal administratorrecht” hoeven niet te worden toegevoegd.

3.3.1 Jaargangen/Jaartallen

Voor een organisatieonderdeel kan tegelijkertijd meer dan één jaarplan worden bijgehouden. Dat kan door voor hetzelfde organisatieonderdeel een nieuw jaarplan aan te maken met bijvoorbeeld als jaartal het opvolgende jaar.

Het nieuwe jaarplan heeft geen koppeling met het voorgaande jaarplan en wordt dus leeg opgeleverd.

Via het selectiemenu kan een bepaald jaarplan uit een bepaald jaar gekozen worden (zie § 4.1.2 “Selecteren van een jaartal”, blz. 11).



3.4 Suborganisatie (=subjaarplan)

Suborganisaties in A3 digitaal zijn afdelingen die een eigen jaarplan bijhouden.

3.4.1 Toevoegen

ORGANISATIESTRUCTUUR IN 2011

- Medisch Centrum West [Details](#) [Bewerk](#) [Verwijder](#) [Maak suborganisatie](#)
- [Voeg organisatie toe](#)

Kies achter het organisatieonderdeel “*Maak suborganisatie*” om een suborganisatieonderdeel daaronder aan toe te voegen waarvoor ook een apart jaarplan bijgehouden gaat worden. Suborganisaties kunnen meerdere niveaus diep worden toegevoegd.

3.4.2 Doorzetten/overnemen missie, visie, sbf-en, PI's en acties

In een nieuwe suborganisatie worden standaard van de bovenliggende organisatie overgenomen:

- Missie
- Visie
- Succesbepalende factoren met eigenschap “Doorzetten naar...”
- Prestatie-indicatoren met eigenschap “Doorzetten naar...”
- Acties met eigenschap “Doorzetten naar...”

NB: In de nieuwe suborganisatie zijn Missie en Visie voor “eigen gebruik” wijzigbaar.

SBF-en, PI's en acties kunnen:

- één niveau diep worden doorgezet.
- ook later nog worden doorgezet door deze eigenschap alsnog aan te vinken.
- op de onderliggende suborganisatie niet verwijderd worden.

3.5 Rechten

Rechten worden op jaarplanniveau toegekend.

Er zijn vier soorten rechten:

- 1) Het globale administratorrecht – toe te kennen aan een gebruiker of een groep van gebruikers – deze gebruikers mogen:
 - alle wijzig- en “voeg toe”-functionaliteit op alle jaarplannen toepassen.
 - tevens mogen deze gebruikers alle beheerfunctionaliteit uitvoeren
 - en dus ook rechten geven aan andere gebruikers
- 2) Jaarplan *leesrechten*: de hieraan gekoppelde gebruikers mogen alle informatie in het jaarplan inzien, maar niets wijzigen en geen data invoeren.
- 3) Jaarplan *gegevensinvoerrechten*: de hieraan gekoppelde gebruikers mogen alle informatie van het jaarplan inzien en data invoeren (bij acties en prestatie-indicatoren)

- 4) Jaarplan *edit rechten*: de hieraan gekoppelde gebruikers mogen het jaarplan wijzigen door missie, visie, SBF-en, PI's, acties en data toe te voegen, te wijzigen of te verwijderen.

3.6 Verantwoordingsgroepen

Verantwoordingsgroepen worden binnen A3 digitaal gebruikt om te kunnen filteren in het jaarplan op welke informatie er getoond wordt. Daarmee is het bijvoorbeeld mogelijk om in het jaarplan alleen de succesbepalende factoren, prestatie-indicatoren en bijbehorende acties voor een bepaalde verantwoordingsgroep te laten zien.

VERANTWOORDINGSGROEPEN

Verantwoordingsgroep	
Directie	  
Raad van Bestuur	  
SBF-1	  
SBF-2	  
SBF-3	  
 Maak verantwoordingsgroep aan	

Om een verantwoordingsgroep te maken kiest u in het hoofdmenu voor 'beheer' (staat die optie niet in het menu dan heeft het account waarmee u aan A3 bent aangemeld niet voldoende rechten; neem contact op met uw functionele beheerder van A3 digitaal). Kies daarna in het beheermenu voor 'verantwoordingsgroepen' om nieuwe verantwoordingsgroepen te kunnen maken.

Iedere (nieuwe) verantwoordingsgroep wordt (ook) toegevoegd aan de (bestaande) eigenschappen van een prestatie-indicator en aan de selectiecriteria in het filtermenu:

Groei in het A-segment

Trend & benchmark | Eigenschappen | Waarden

Resultaatgebied: **Bestuur en Financiers**

Succesbepalende factor: **Financiële realisatie in lijn met begroting**

Omschrijving: Groei in het A-segment

Gegevenstype: Percentage

Aggregatie: GewogenGemiddelde

Stuurindicator:

Doorzetten naar suborganisatieniveaus:

Managementrapportage:

- Directie
- Raad van Bestuur
- SBF-1
- SBF-2
- SBF-3

OK! Annuleren

Filter

Alleen stuurindicatoren:

Managementrapportage:

- Directie
- Raad van Bestuur
- SBF-1
- SBF-2
- SBF-3

Acties: **Niet gereed**

OK! Wissen Annuleren

De verantwoordingsgroepen kunnen worden toegekend aan een prestatie-indicator (via zijn eigenschappen). De afhankelijkheid met de ("naar boven") gekoppelde SBF en de ("naar onder") gekoppelde actie(s) bepaalt wat het jaarplan, na toepassing van het filter, laat zien.



3.7 Licentie

LICENTIE

Licentie:	Geldig
Licentiecode:	Organisatiennaam
Applicatie:	A3Digitaal 1.0
Omschrijving:	A3Digitaal basislicentie
Geldig vanaf:	maandag 30 mei 2011
Geldig t/m:	Geen einddatum
Kenmerken:	<ul style="list-style-type: none">• MaxOrganisations: 10• MaxRootOrganisations: 10

REGISTEER LICENTIE

Licentiecode:

Kies in het beheermenu de optie “Licentie” om uw licentiegegevens in te zien.

De basislicentie voor “A3 digitaal module 1” is geldig voor het bijhouden van 10 jaarplannen per jaartal. De historie kan dus bewaard blijven en toekomstige jaarplannen, voor het gelicenceerde aantal, kunnen ook al op voorhand worden ingevoerd.

Het aantal gebruikers dat gebruik kan maken van A3 digitaal wordt licentietechnisch niet beperkt. In praktische zin kan het maximum aantal gebruikers wel beperkt worden door (performance)beperkingen die eventueel worden opgelegd door de resources van de server die gebruikt wordt voor A3 digitaal (denk daarbij aan de CPU-kracht, het beschikbaar geheugen of bijvoorbeeld de beschikbare netwerkbandbreedte of een fair use policy van de *hostende* partij).

Via de *Registreer*-knop kunnen aanvullende licenties worden ingevoerd.

3.8 Registreren van een licentie

1. Vul bij *Licentiecode* de gewenste organisatiennaam in en klik op de *Registreer*-knop.
2. Copy & paste de *Aanvraag(code)* en e-mail dat naar a3@c-it.nl.
3. De antwoordcode die teruggestuurd wordt, moet in hetzelfde scherm worden ingevuld. Als het registratiescherm later weer wordt geopend moet exact dezelfde licentiecode (zie 1) zijn ingevuld.

NB: de licentiecode, applicatiennaam, versie, machinenaam, MAC-adres, installatiedirectory en aantal jaarplannen waarvoor de licentie is afgegeven worden in aanvraag én antwoord versleuteld.

4 Gebruik

4.1 Algemeen

4.1.1 Selecteren van een jaarplan

uit]

Medisch Centrum West - 2011 /+ Filter /+ Beheer /+

SUCCEBEPALLENDE FACTOREN

Klik in het menu (rechts boven) op “Organisatiennaam – 20xx” (links naast *Filter*) om in het selectiescherm te komen van de jaarplannen van de andere organisatieonderdelen.



Klik daarna op het jaarplan (en niet de naam) van een organisatieonderdeel om te zien welke organisatieonderdelen daaronder bestaan.

Klik op de naam van een organisatieonderdeel om dat jaarplan te selecteren voor gebruik.

NB: Een slot op een jaarplan betekent dat de huidig ingelogde gebruiker niet geautoriseerd is om het jaarplan te kunnen inzien (voor hoe gebruikers geautoriseerd kunnen worden, zie paragraaf 3.5 “Rechten” op bladzijde 8).



4.1.2 Selecteren van een jaartal

A3 jaarplan / Contact /
 Jaartal: 2012 / 2011

Heeft u verschillende jaartallen in gebruik (zie §3.3.1 “Jaargangen”, blz.7) dan selecteert u voor een bepaald jaar de jaarplannen door eerst op het gewenste jaartal te klikken (linksboven in het submenu). Standaard worden alleen de jaarplannen voor het huidige jaar getoond.

4.1.3 Filter de jaarplaninformatie

Met het filter kunt u bepalen welke informatie in het actuele jaarplan getoond moeten worden.



Klik op *Filter* in het submenu om het actuele filter te tonen of daarna te wijzigen.

In het filter kunt u bij het onderdeel Managementrapportage de verantwoordingsgroepen

kiezen waarvan u alle daaraan gerelateerde informatie wilt zien. De selectie bepaalt namelijk welke prestatie-indicatoren (met gekoppelde succesbepalende factoren en gekoppelde acties) getoond moeten worden. Het filter wordt alleen toegepast op het getoonde jaarplan.

Wanneer het filter actief is dan is dan wordt dat aangegeven door het onderstreept zijn van de menuoptie “Filter”:



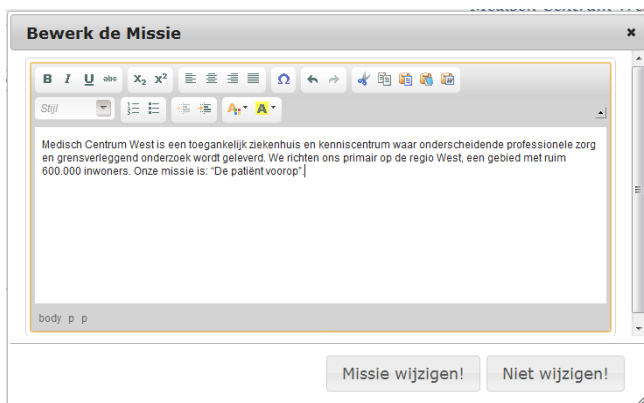
Tip: Neem de belangrijkste succesbepalende factoren ook op als verantwoordingsgroep (=SBF-1, SBF-2, ...). Koppel daarna de daarbij behorende prestatie-indicatoren aan de juiste SBF-groep:

Daarna kunt u via het filter alle gekoppelde informatie tonen van een bepaalde (of meerdere) SBF-en.

NB: Het filter wordt (per gebruiker én per jaarplan) in de database opgeslagen en blijft totdat het gewijzigd wordt actief. Dus ook na herstart van A3 digitaal of de computer.

4.2 Missie

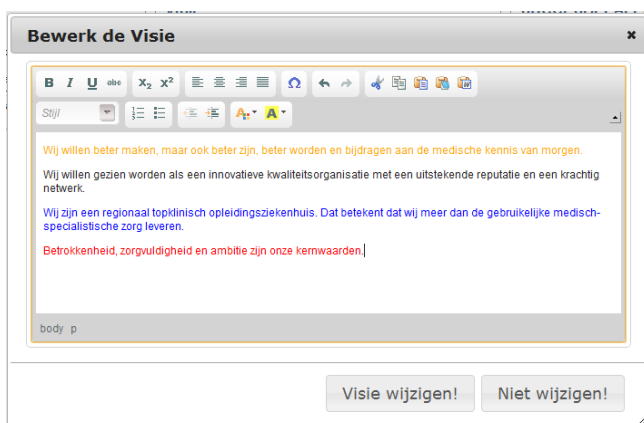
Bewerk een *Missie* (en voeg toe): door enkel te klikken op het edit-icoon  rechtsboven in het Missievak of door te dubbelklikken ergens in het Missievak.



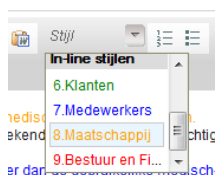
Tip: geef aan het einde van een regel “<shift>+Enter” om de volgende alinea aan te laten sluiten (in plaats van de standaard tussenruimte tussen de regels).

Let op: de Missie en de Visie worden alleen doorgezet als de ondeliggende jaarplannen daarna worden gecreëerd. Dit in tegenstelling tot SBF-en, PI's en acties die dynamisch worden doorgezet. Zie ook § 3.4.2, “Doorzetten/overnemen missie, visie, sbf-en, PI's en acties” op blz. 8.

4.3 Visie



Bewerk een *Visie* (en voeg toe): door enkel te klikken op het edit-icoon  rechtsboven in het Visievak of door te dubbelklikken ergens in het Visievak.



Tip: Kies eventueel de INK-kleuren als onderdelen van de visie specifiek op een INK-onderdeel van toepassing zijn. Voer dit uit door een *Stijl* toe te passen op geselecteerde tekst.

4.4 Succesbepalende factoren

SUCCESBEPALENDE FACTOREN

+ Voeg factor toe...

Klik op “Voeg factor toe...” om een succesbepalende factor toe te voegen.

Nieuwe Succesbepalende Factor x

Omschrijving:

Resultaatgebied:

Doorzetten naar suborganisatieniveaus:

Voer de (bij voorkeur kortst mogelijke) bondige naam in als omschrijving en kies het *resultaatgebied* waarop de SBF op van toepassing is (maximaal 150 karakters).

NB: Zolang er nog geen prestatie-indicator verwijst naar een SBF kan het resultaatgebied nog veranderd worden.

SBF-en worden automatisch genummerd. Deze nummers worden als verwijzing ook opgenomen bij de prestatie-indicatoren die aan een SBF gekoppeld zijn.

Medisch Centrum West - 2011 /+ Filter /+

SUCCESBEPALENDE FACTOREN

1. Competente medewerkers en specialisten
2. 1 - verspreiding opleidings- en onderzoeksfunctie
3. 2 - Organisatie voldoet aan de NIAZ kwaliteitsnormen
4. 3 - veilige zorg
5. 4 - transparantie in besturing van de organisatie
6. 5 - voorop lopen in Topklinische zorg
- Financiële realisatie in lijn met begroting

NB: De volgnummers worden bij volgordewijziging automatisch aangepast.

Kies “Doorzetten naar ...” om de SBF ook op het onderliggend niveau in het jaarplan op te nemen. Op het onderliggende niveau kan de SBF niet verwijderd worden. Zie ook § 3.4.2, “Doorzetten/overnemen missie, visie, sbf-en, PI’s en acties” op blz. 8.

Gedifferentieerd door kunnen zetten van SBF-en.



Doorzetten naar

suborganisatieniveaus: Doorzetten naar:

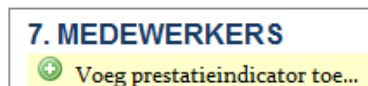
Cardiologie
Chirurgie
Eerste Hulp
OK
Test

Het mechanisme werkt via het zogenaamde “opt-out”-principe. U kunt nu de jaarplannen selecteren (=aanklikken) waar niet naar doorgezet moet worden. Dit wordt zichtbaar door de doorgehaalde naam van het jaarplan.

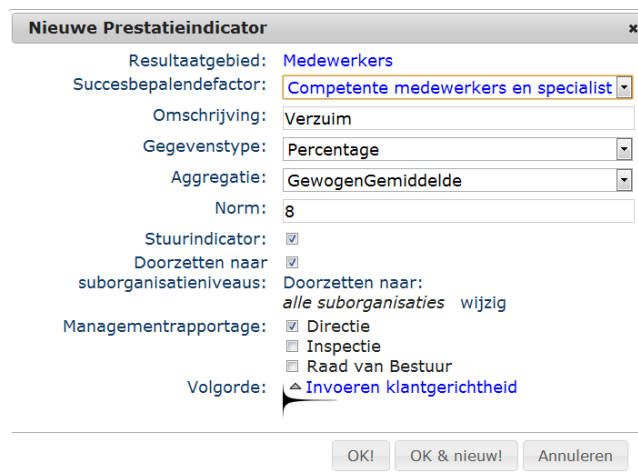
Op ieder moment kan het doorzetten van een SBF gewijzigd worden door de instelling van “Doorzetten naar ...” aan te passen.

Volgorde:  **Veilige zorg** De plaats van de de SBF in de lijst kan
 **Voorop lopen in Topklinische zorg** gewijzigd worden. Zichtbaar zijn de boven- en
 onderliggende SBF. Klik op het driehoekje naar boven om de geselecteerde SBF naar boven te
 verplaatsen en vice versa voor naar onderen. Na OK wordt de wijziging doorgevoerd.
 Eventuele verwijzingen vanuit een prestatie-indicator naar het volgnummer worden
 automatisch aangepast

4.5 Prestatie-indicatoren



Klik op “Voeg prestatie-indicator toe...” in het gewenste resultaatgebied om een PI toe te voegen. Of klik op een bestaande PI om zijn grafiek te zien, zijn eigenschappen te wijzigen, waarden in te zien of waarden toe te voegen.



Bovenin staat het gekozen *resultaatgebied* waarop de PI van toepassing is. Kies de SBF waaraan de PI gekoppeld is (of “geen”).

Voer de (bij voorkeur kortst mogelijke) bondige naam in als omschrijving en kies het resultaatgebied waarop de PI op van toepassing is (maximaal 150 karakters).

Kies het *Gegevenstype* dat van toepassing is op de waarden die verzameld gaan worden voor deze PI. Er is keuze uit:

- *Numeriek* (in het jaarplan herkenbaar aan het teken # voor de omschrijving)
- *Percentage* (herkenbaar aan het % teken)

NB: Het *Gegevenstype* kan na het bewaren van de SBF niet meer veranderd worden.

Kies het *aggregatietype* (=de wijze waarop de ingevulde waarden behandeld worden voordat ze in een grafiek worden getoond):

- *Gewogen gemiddelde* (zowel de teller als de noemer moet worden ingevuld)
- *Gemiddelde*
- *Minimum*
- *Maximum*
- *Som*

NB: Het *aggregatietype* kan later veranderd worden.

Zet de eigenschap *Stuurindicator* aan als u voor het komende managementgesprek de focus (onder andere) wilt leggen op deze *Prestatie-indicator*. Met het filter kunt u alle prestatie-indicatoren die deze eigenschap aan hebben staan (en alle gekoppelde acties en SBF-en) in één jaarplanoverzicht tonen.



Vul een norm in om de norm-lijn te tonen in de Trend & Benchmark-grafiek.

NB: Het verschil tussen verantwoordingsindicatoren en stuurindicatoren is dat op verantwoordingsindicatoren niet per definitie een actie hoeft te worden gedefinieerd! Sturen betekent immers actie, anders wordt het monitoren. Sommige organisaties willen de meest essentiële verantwoordingsindicatoren wel opnemen in het A3 jaarplan, dit ter geruststelling van hogere lagen en voor het aantoonbaar laten zien dat ze belangrijk zijn (bijvoorbeeld inspectie) of gezamenlijk belang.

De PI's die gekoppeld zijn aan een SBF krijgen automatisch een verwijzing naar de betreffende SBF. De nummering wordt automatisch aangepast indien de volgorde wijzigt.

7. MEDEWERKERS # Aandeel van medewerkers met persoonlijk ontwikkelingsplan (1) # Aantal ingestroomde AIO's (2) % Verzuim (norm max 8%) (1) % Invoeren klantgerichtheid	9. BESTUUR EN FINANCIERS % Groei in het A-segment (7) % Groei in het B-segment (7) % Afwijking tussen begroting en financiële realisatie (7) # c
---	---

Volgorde: ▲ Aantal ingestroomde AIO's
 ▼ Verzuim (norm max 8%)

De plaats van de PI in de lijst kan gewijzigd worden. Zichtbaar zijn de boven- en onderliggende PI. Klik op het driehoekje naar boven om de geselecteerde PI naar boven te verplaatsen en vice versa voor naar onderen. Na OK wordt de wijziging doorgevoerd.

Kies "Doorzetten naar ..." om de PI door de onderliggende niveaus bepaald te laten worden. Het resultaat is pas zichtbaar nadat ter bevestiging op de OK-knop geklikt is.



Let op: indien een PI wordt doorgezet dan wordt de grafiek (trend & benchmark) alleen bepaald door de waarden die op de onderliggende niveaus wordt ingevuld.

Gedifferentieerd door kunnen zetten van een PI.

Doorzetten naar
suborganisatieniveaus: Doorzetten naar:
Cardiologie Chirurgie Eerste Hulp OK Test

Het mechanisme werkt via het zogenaamde “opt-out”-principe. U kunt nu de jaarplannen selecteren (=aanklikken) waar niet naar doorgezet moet worden. Dit wordt zichtbaar door de doorgehaalde naam van het jaarplan.

Op ieder moment kan het doorzetten van een PI gewijzigd worden. Vanaf het moment van uitzetten (be)staat de PI niet meer in de onderliggende jaarplannen. De al ingevoerde waarden blijven wel in de database bewaard. Zie ook § 3.4.2, “Doorzetten/overnemen missie, visie, sbf-en, PI’s en acties” op blz. 8.

Tip: Indien van een al doorgezette PI toch ook op het hoofdniveau aparte waarden bijgehouden moeten worden dan kan dat op de volgende twee manieren:

- 1) Voeg voor het hoofdniveau een aparte PI toe.
- 2) Of wissel de eigenschap “Doorzetten naar...” tijdens het gebruik. Wanneer de eigenschap niet aan staat dan kunnen waarden voor het hoofdniveau ingevuld worden en bekeken worden. Staat de eigenschap wel aan dan wordt de aggregatie van onderliggende waarden getoond.

4.5.1 Waarden (=data) toevoegen

A3 digitaal biedt de mogelijkheid om op eenvoudige wijze de prestatie-indicatoren van waarden te voorzien. Deze data-invoer is niet bedoeld als vervanging van bestaande informatiesystemen, maar vooral bedoeld als eenvoudige paraplu-functie over bestaande informatie systemen heen.

De dagelijkse praktijk is immers vaak, dat:

- er in een organisatie meerdere informatiesystemen zijn
- de systemen lopen soms achter (qua invoer of rapportage)
- de werkelijkheid is soms net even anders (nog niet alle data is verwerkt)
- informatie zelf in verschillende excelsheets door de organisatie heen wordt bijgehouden

In al die gevallen is het handig om vanuit de diverse bronnen zelf informatie te kunnen verzamelen in een eigen overzicht dat bovendien gekoppeld is aan het jaarplan waarmee de organisatie gestuurd wordt.

Hoe voegt u zelf informatie toe?

Selecteer de PI waarvoor de waarde(n) ingevoerd gaan worden.



Kies daarna het tabblad “Waarden”:

Aandeel van medewerkers met persoonlijk ontwikkelingsplan

Trend & benchmark
Eigenschappen
Waarden

Datum: (dd-mm-yyyy)

Waarde:

Datum	Hoeveel
Geen gegevens beschikbaar	

NB: Indien u geen *Waarden* kunt toevoegen omdat u het tabblad *Waarden* niet kunt selecteren, dan heeft u óf de rechten niet om waarden toe te voegen óf de PI heeft als eigenschap “*Doorzetten naar suborganisaties*”. In dat laatste geval worden de waarden bepaald door de invoer van de onderliggende suborganisatiedelen én het *aggregatietype*.



Om een waarde toe te voegen:

- Kies eerst de juiste *datum* (datum moet binnen huidig jaarplanjaar liggen!). Deze datum is de einddatum van de periode (vanaf de voorgaande invoerdatum of 1-1-20xx indien er geen voorgaande waarde is ingevoerd) waarvoor de ingevoerde waarde in de grafiek wordt gezet. Zie de volgende drie afbeeldingen voor een voorbeeld.
- Voer de *waarde* in (en eventueel de noemer als het een gewogen gemiddelde betreft).
- Klik op de “Voeg toe”-knop.

Herhaal de vorige handelingen indien er meerdere waarden ingevuld moeten worden.

- NB:**
- Al ingevoerde waarden gaan niet verloren indien de eigenschap “Doorzetten naar...” wordt gewijzigd”.
 - Als invoerdatum kan iedere gewenste datum gekozen worden zolang de datum maar binnen het jaarplanjaar valt.
 - De kleinst zinnvolle invoerperiode per PI is één per datum (=dag).

Om een waarde te verwijderen kies het rode kruis achter de te verwijderen waarde.

Aandeel van medewerkers met persoonlijk ontwikkelingsplan

Trend & benchmark Eigenschappen **Waarden**

Datum: (dd-mm-yyyy)

Waarde:

Datum	Hoeveel	Medewerker	Toegevoegd op	
30-5-2011	70,00	administrator	18-3-2011	✘
30-4-2011	67,00	administrator	18-3-2011	✘
31-3-2011	45,00	administrator	18-3-2011	✘
28-2-2011	22,00	administrator	18-3-2011	✘
31-1-2011	5,00	administrator	18-3-2011	✘



4.5.2 Trend & benchmark

Voorbeeld: bovenstaande waarden leiden tot de volgende trend:



Merk op: het invoeren van een waarde bepaalt de grafiek vanaf de voorgaande ingevoerde waarde. Bijvoorbeeld: het verzuimcijfer 5% over de maand januari kan worden ingevoerd op 31-1-2011. De trend geeft dan de grafieklijn van 5% vanaf de voorgaande ingevoerde waarde (of indien er geen voorgaande waarde is vanaf 1 januari van dat jaar).

Tip: hoe meer waarden u invoert hoe nauwkeuriger en vloeiender de grafiek wordt.

NB: Met automatische datakoppelingen kan bijvoorbeeld dagelijks de waarde uit het moedersysteem worden opgenomen.

4.5.3 Doorgezette prestatie-indicator

Voorbeeld van doorgezette prestatie-indicator met eigenschappen:

Verzuim (norm max 8%)

Trend & benchmark | Eigenschappen | Waarden


Resultaatgebied: Medewerkers
 Succesbepalendefactor: Competente medewerkers en specialisten
 Omschrijving: Verzuim (norm max 8%)
 Gegevenstype: Percentage
 Aggregatie: GewogenGemiddelde
 Norm: 8
 Stuurindicator:
 Doorzetten naar suborganisatieniveaus:
 Doorzetten naar: alle suborganisaties wijzig
 Managementrapportage: Directie Inspectie Raad van Bestuur
 Volgorde: ▲ Aantal ingestroomde AIO's ▼ Invoeren klantgerichtheid

Doordat de eigenschap “doorzetten naar suborganisatieniveaus” aan staat is de PI opgenomen op alle subjaarplannen direct onder dit jaarplan. Het idee hierachter is dat een eigenaar van een jaarplan zowel eigen prestatie-indicatoren kan bijhouden alswel dat er vanuit de hoofdorganisatie prestatie-indicatoren verplicht kunnen worden gesteld.


Op de respectievelijke afdelingen kunnen de verzuimcijfers (bijvoorbeeld als gewogen gemiddelde) worden ingevuld.

Voorbeeld: ingevoerde waarden in drie subjaarplannen

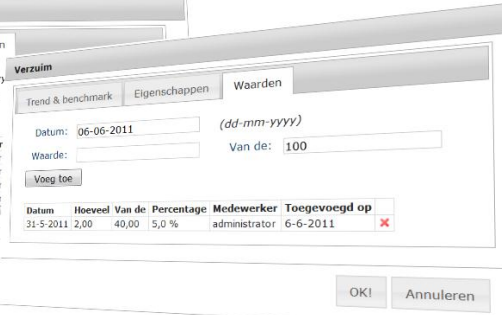
OK



Chirurgie



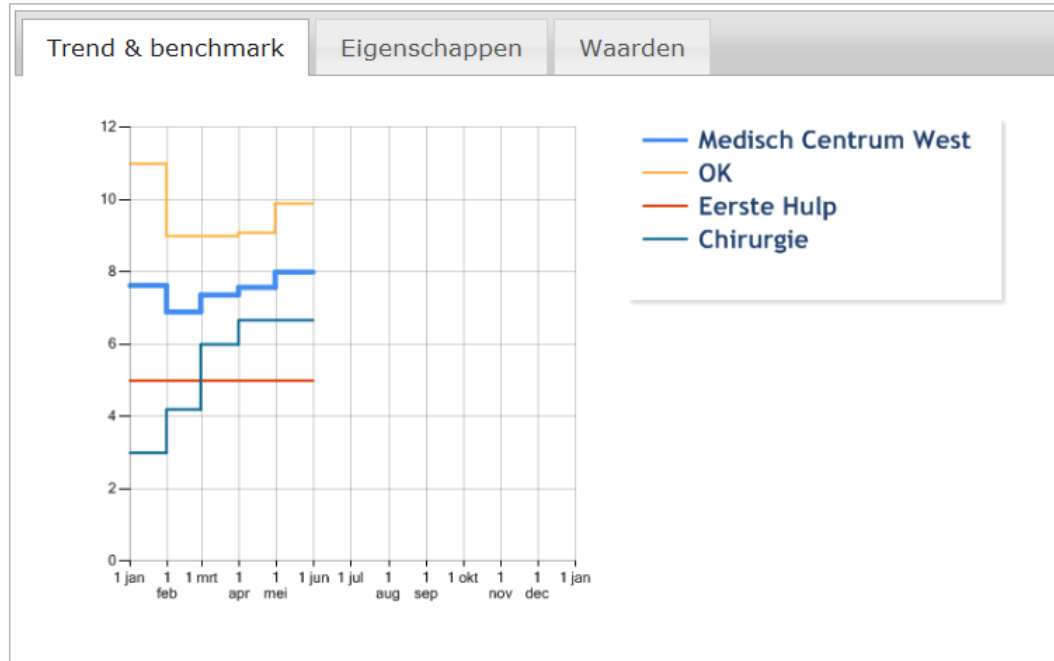
Eerste Hulp



Voorgaande invoer (in de 3 subjaarplannen) levert op het hoofdorganisatieniveau het volgende samengestelde overzicht:



Verzuim



OK!

Annuleren

In dit voorbeeld worden de “Trend & Benchmark”-grafieken getoond van de prestatie-indicator “Verzuim”. De resultaatgrafiek (= de dikkere licht blauwe lijn) wordt bepaald door het gewogen gemiddelde van de ingevulde waarden op de drie onderliggende afdelingen.

4.6 Acties

Kies “Voeg actie toe”... om een nieuwe actie (maximaal 150 karakters) te maken en die te kunnen koppelen aan de combinatie van een

Nieuwe Actie ✕

Organisatiegebied: Management van medewerkers

Resultaatgebied: Medewerkers

Prestatieindicator: Aandeel van medewerkers met persoon

Omschrijving: Voor elke medewerker tijdens R&O-gesprek

Doorzetten naar suborganisatieniveaus:

Verantwoordelijke:

Functie:

Gereed:

resultaatgebied en een prestatie-indicator. Voeg eventueel de naam/functie in van diegene die verantwoordelijk is voor de uitvoering van de actie.

5. MANAGEMENT VAN PROCESSEN

Voeg actie toe...

Volgorde: ▲ Opleiden 3e zorgpadbegeleider in polikliniek
▼ Voortaan binnen 5 dagen bezoeken

De plaats van de actie in de lijst kan gewijzigd worden. Zichtbaar zijn de boven-

en onderliggende actie. Klik op het driehoekje naar boven om de geselecteerde actie naar boven te verplaatsen en vice versa voor naar onderen. Na OK wordt de wijziging doorgevoerd.

In het tabblad “Commentaar” kan vrije tekst worden opgenomen:

Voor elke medewerker tijdens R&O-gesprek persoonlijk ontwikkelingsplan opstellen ✕

Eigenschappen Commentaar

01/01/2012 10% medewerkers persoonlijk geïnformeerd
 12/02/2012 85% medewerkers geïnformeerd

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Integer in sem nulla. Duis ullamcorper euismod diam, sit amet posuere ligula imperdiet ut. Morbi luctus scelerisque felis in sodales. Fusce fringilla odio non quam congue molestie faucibus enim dapibus. Aenean faucibus venenatis mauris viverra semper. Pellentesque convallis ultricies dictum. Nam congue lacinia sem, in gravida lacus suscipit sit amet. Maecenas eros ipsum, dapibus ut congue ac, commodo sit amet est. Pellentesque quis ligula eu eros egestas accumsan.

Wanneer de beschreven actie uitgevoerd is kan de actie via dit scherm op “Gereed” gezet worden. Als de verantwoordelijke zelf ook lees- en edit-rechten heeft dan kan deze A3 gebruiker ook zelf de actie gereed melden.

In het jaarplan is direct zichtbaar welke acties uitgevoerd zijn. De acties die gereed zijn gemeld worden voorzien van een vinkje:

Na verloop van tijd (bijvoorbeeld na het eerstvolgende managementgesprek) kan de actie uit het jaarplan verwijderd worden.

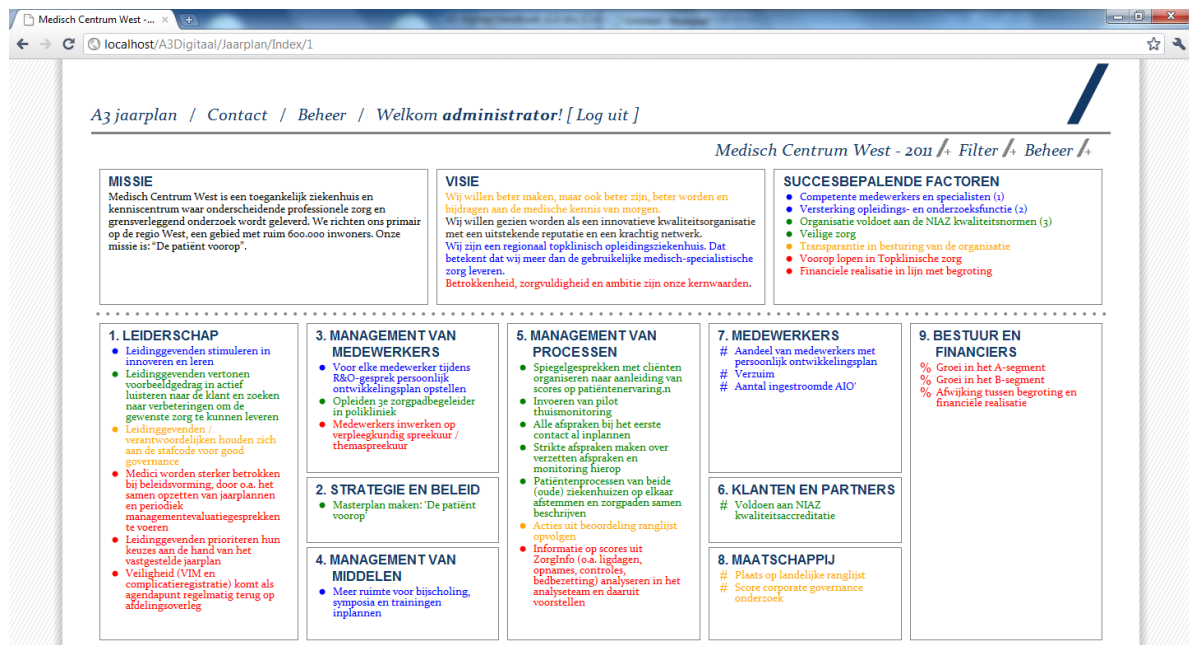
NB: Van verwijderde acties wordt geen historie bijgehouden.

3. MANAGEMENT VAN MEDEWERKERS

- Voor elke medewerker tijdens R&O-gesprek persoonlijk ontwikkelingsplan opstellen
- ✓ Opleiden 3e zorgpadbegeleider in polikliniek
- ✓ Medewerkers inwerken op verpleegkundig spreekuur / themaspreekuur

5 Het A3 Jaarplan

Het A3 jaarplan is uw bureaublad voor ieder managementgesprek. Het bevat de context waarbinnen alle handelingen in de organisatie op afgestemd kunnen worden (Missie en Visie, prestatie-indicatoren en acties). Tevens kan via de eigenschap Stuurindicator (en toepassing van het filter daarop) de focus gelegd worden voor het komende managementgesprek.



Tip: wordt het jaarplan niet als één geheel getoond op uw beeldscherm, probeer dan eens de view-grootte van uw internet-browser aan te passen. Het eenvoudigst kan dat via een muis met een *scroll-wheel*: houdt de control-toets van uw toetsenbord ingedrukt en draai tegelijkertijd aan de *scroll-wheel* (voor- of achteruit). Dit in- en uitzoomen kan ook in combinatie met de plus- en min-toets van uw toetsenbord, maar de stapgrootte is dan wel groter.

5.1 Printen


Het printen van uw A3 jaarplan verloopt via de standaard printfunctionaliteit van uw internet browser. Kies binnen uw internet-browser:

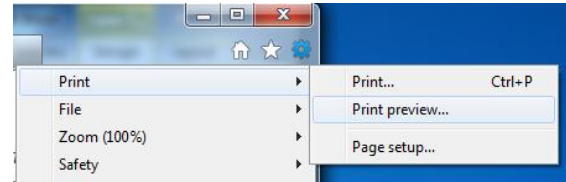
- De optie “Print preview” of “Print...”.
- Selecteer bij “Preferences...” het formaat dat het beste past bij uw jaarplan (A4 of A3), de gewenste oriëntatie (landscape) en eventueel de gewenste “Print size”.



5.1.1 Voorbeeld voor Microsofts Internet Explorer

Om uw jaarplan op de maximaal beschikbare ruimte te printen voer de volgende handelingen uit:

- 1) Selecteer in het “tools”-menu de optie “print” en daarna “Print Preview...”
- 2) Verifieer bij het “Page setup”-scherm () (=ALT+U) of de volgende instellingen goed staan:
 - papiersoort (A3 of A4)
 - landscape
 - en zet alle *Headers* en *Footers* op -Empty-



- 3) Kies bij *Change Print Size* (=ALT+S) het optimale percentage.

Print naar een printer met het papierformaat dat is ingesteld bij stap 2).



6 Beheer

6.1 Database

Alle gegevens zoals organisaties, jaarplannen, succesbepalende factoren, prestatie-indicatoren, acties, gebruikers, verantwoordingsgroepen en waarden worden opgeslagen in een database.

A3 digitaal gebruikt Microsofts SQL Server Express. SQL Server Express bewaart zijn databases default in de volgende directory:

```
C:\Program Files\Microsoft SQL Server\MSSQL10_50.SQLEXPRESS\MSSQL\DATA1)
```

Wilt u een back-up maken dan kan dat bijvoorbeeld door (bij voorkeur de gehele) voornoemde directory te bewaren (bijvoorbeeld inpakken tot één zip-file).

Andere database?

Let op: alleen de default installatie op SQL Express valt onder maintenance & support.

Met de volgende aanpassing is het echter wel mogelijk om zelf de database toch op Microsoft SQL Server te installeren (vanaf versie SQL Server 2005).

Om A3 digitaal met Microsoft SQL Server te laten werken moeten de volgende handelingen worden uitgevoerd:

- Pas de op de A3 digitaal server de file web.config aan (default in c:\inetpub\wwwroot\A3digitaal)
- Pas de bestaande connectionstring aan zodat hij naar uw eigen database verwijst. Gebruik bijvoorbeeld één van de volgende 2 voorbeelden of google naar “connectionstring examples” voor meer voorbeelden:

```
<connectionStrings>
  <add name="A3DigitaalDatabase" connectionString="Server=Test-PC\SQLDB; Database=A3Digitaal;
  Trusted_Connection=True;" />
</connectionStrings>
```

of

```
<connectionStrings>
  <add name="A3DigitaalDatabase" connectionString="Data Source=DB_SERVER01\SQLDB;Initial
  Catalog=A3Digitaal;User Id=a3sa;password=a3sa;MultipleActiveResultSets=True";
  providerName="System.Data.SqlClient" />
</connectionStrings>
```



Neem daarna de databasestructuur en inhoud over naar de nieuwe database (bijvoorbeeld door export en import) of maak een initiële lege database met [onderstaand script](#):

```
CREATE database A3Digitaal
GO
USE [A3Digitaal]
GO
CREATE USER [NT AUTHORITY\NETWORK SERVICE] FOR LOGIN [NT AUTHORITY\NETWORK SERVICE] WITH
DEFAULT_SCHEMA=[dbo]
EXEC sp_addrolemember 'db_owner', 'NT AUTHORITY\NETWORK SERVICE'
GO
```

Wanneer u daarna als administrator op de A3 webserver de applicatie “A3 digitaal” start, zal gevraagd worden om de database te mogen initiëren.

Tip: Laat uw systeembeheerder in het kader van het A3 beheer (het liefst wekelijks of zelfs dagelijks) een backup/kopie maken van de gehele datadirectory.

Via [deze link](#) kunt u ook voorbeeldscripts downloaden die laten zien hoe van de A3 database zelf een backup gemaakt kan worden.

6.2 Usermanagement

Het usermanagement van A3 digitaal kan gekoppeld worden aan:

- Microsofts Active Directory
- OpenDS (open source LDAP)
- Novells eDirectory (LDAP)

Kies “Ldap configuratie” in het beheermenu:



Voorbeelden van een LDAP-query:

Gebruikers

Gebruikers root DN

Groepen

Groep root DN

Het resultaat is dat alle accounts en groepen die via LDAP gelezen worden, nu zichtbaar zijn in de beheeronderdelen *Gebruikers* en *Gebruikersgroepen*. De lijst wordt aangevuld en gesorteerd met de in A3 digitaal zelf aangemaakt gebruikers (en groepen). Het verschil tussen een ldap-user en een A3-user is dat een A3 user een verwijder-icoon heeft (=rood kruisje) waarmee de user verwijderd kan worden. Hetzelfde geldt voor groepen.

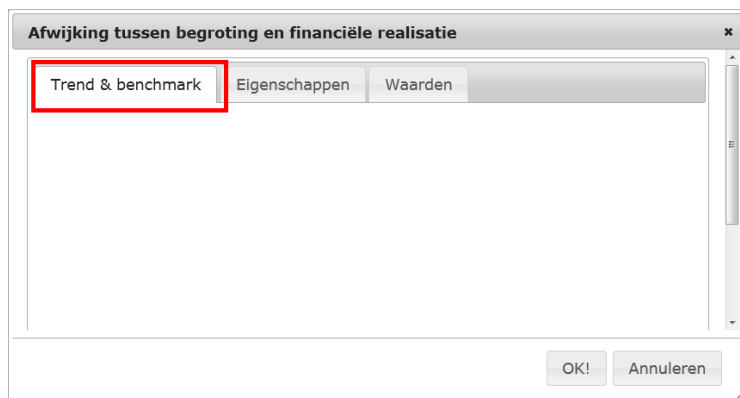
Het filter kan gebruikt worden om een subset van gebruikers of groepen in te lezen.

Voorbeeld waarbij alleen alle groepen die beginnen met "a3" ingelezen worden:

Groep filter

7 Vragen, antwoorden en oplossingen.

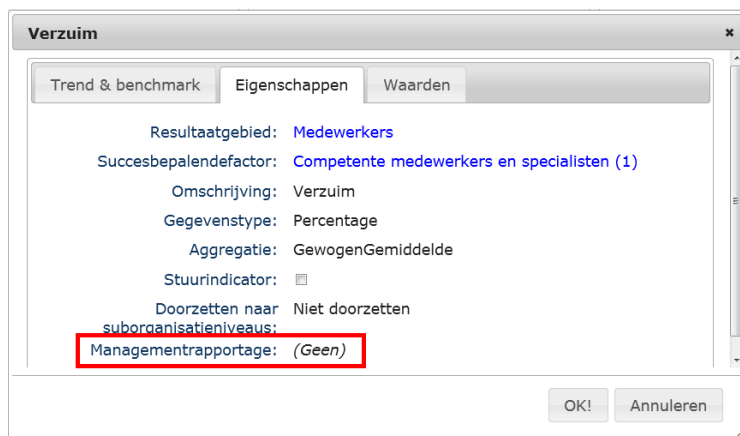
V: Waarom is het tabblad “Trend & Benchmark” leeg?



A: Er zijn voor deze Prestatieindicator nog geen waarden ingevuld.

O: Voeg gegevens toe aan de *Prestatieindicator* (zie §4.5.1, “Waarden (=data) toevoegen” op blz. 18).

V: Waarom kan ik voor een bepaalde *Prestatie-indicator* geen *Managementrapportage* kiezen?



A1: Óf er zijn helemaal geen verantwoordingsgroepen gedefinieerd.

O: Voeg eerst verantwoordingsgroepen toe (zie §3.6, “Verantwoordingsgroepen” op blz. 9).

A2: Óf het betreft een doorgezette *Prestatie-indicator*. Een doorgezette *Prestatie-indicator* erft de verantwoordingsgroepen van het bovenliggende jaarplan en in dit geval zijn daar dan geen verantwoordingsgroepen aan de *Prestatie-indicator* gekoppeld.

O: Koppel op het bovenliggende jaarplan verantwoordingsgroepen aan de *Prestatie-indicator*.



V: Waarom mis ik informatie in mijn jaarplan die er wel in heeft gestaan?

A: Vermoedelijk staat het filter nog aan. In dat geval zou in het icoon (zie figuur hiernaast) van het jaarplan de contouren van de informatie nog wel zichtbaar moeten zijn (zie §4.1.1, “Selecteren van een jaarplan” op blz. 11).

Als het filter aanstaat dan is dat zichtbaar door het onderstreept zijn van de filteroptie.

O: Open het filter en kies de knop “Wissen” onder aan het filterscherm (zie vooral ook de NB onderaan §4.1.3, “Filter de jaarplaninformatie” op blz. 12).





Index

A

acties · 24
Active Directory · 28
aggregatietype · 17
automatisch inloggen · 4

B

backup · 28
back-up · 27
basislicentie · 11
beheer · 28

C

connectionstring · 27

D

data · 20
data toevoegen · 19
database · 27
datum · 20
doorzetten · 22
doorzetten naar · 18
doorzetten naar ... · 15

E

eerste gebruik · 5
eigenschappen · 16

F

filter · 31
functionaliteit · 3

G

gebruik · 12
gebruikers · 5

gebruikersgroepen · 6
gebruikersnaam · 4
gegevenstype · 16
gemiddelde · 17
gewogen gemiddelde · 17
grafiek · 21

I

inloggen · 4
introdactie · 3

J

jaargangen · 7
jaarplan · 12, 25
jaarplannen · 6
jaartal · 12
jaartallen · 7

L

LDAP · 28
licentie · 11
licentiecode · 11

M

managementrapportage · 30
maximum · 17
minimum · 17
missie · 14
module 1 · 3

N

norm · 17
numeriek · 16

O

organisaties · 6, 9

P

percentage · 16
prestatie-indicator · 16, 22, 30
printen · 25, 26

R

registreren · 11
resultaatgebied · 15, 16, 24

S

slot · 12
som · 17
starten · 4
stuurindicator · 17, 25
subjaarplan · 9
suborganisatie · 9
succesbepalende factoren · 15

T

trend & benchmark · 18, 23, 30;
grafiek · 21

V

verantwoordingsgroepen · 10, 30
visie · 14
voorbeeld · 21, 22
vragen, antwoorden en
oplossingen · 30

W

waarden · 19, 20, 21, 30
wachtwoord · 4
Wachtwoord wijzigen · 4