



DOOR ERIC BASSANT

“Inzet van technologie moet het nieuwe normaal worden”

Het project Innovatie-impuls Gehandicaptenzorg helpt organisaties met het inzetten van technologie in zorgprocessen. Het onderzoek van de kwartiermakersfase heeft verrassende uitkomsten opgeleverd. Tijd voor een dubbelinterview met Jorrit Ebben (Academy Het Dorp) en bestuursvoorzitter Jan van Kampen van deelnemer InteraktContour.

De Innovatie-impuls, een project van het veelomvattender programma Volwaardig Leven van VWS, is eigenlijk één grote leergang verandermanagement voor de gehandicaptensector. Met als uitgangspunten: hoe kan technologie toegevoegde waarde leveren aan het leven van cliënten met beperkingen; hoe zorg je ervoor dat technologie een vanzelfsprekend onderdeel wordt van de zorgverlening.

Twee jaar geleden schreef Jorrit Ebben, hoofd Strategie en Innovatie van Academy Het Dorp, op twee A-4 tjes de hoofdlijnen van het programma. Het was hem opgevallen dat de implementatie en de opschaling van innovatie bij organisaties vaak een groot struikelblok is. Dat het gebruik van nieuwe technologie meestal rust op de schouders van een enkele enthousiaste innovator en dat projecten abrupt tot een eind komen als een incidentele subsidiestroom wegvalt. Dat moet toch anders kunnen, was zijn gedachte.

Kennis in natura
“VWS was gelijk enthousiast. Doelstelling van

het project Innovatie-impuls is om kennis de organisaties in te brengen”, aldus Ebben. “Om te werken aan een duurzame implementatie van technologie. Het geld moet via reguliere financieringsstromen, bijvoorbeeld bij de zorgkantoren, worden gevonden.” Het programma levert de kennis in natura. De deelnemende organisaties worden ondersteund door adviseurs en onderzoekers.

Het programma heeft een praktische insteek omdat eerst goed wordt geluisterd naar de vragen van cliënten. Hun wensen en die van hun naasten worden volgens een vaste systematiek in kaart gebracht. Zorgverleners en IT-mensen worden vanaf het begin betrokken bij de keuzes en de uitvoering. De ervaringen die de deelnemers werkenderwijs opdoen, worden breed gedeeld met collega-organisaties in netwerken. De Innovatie-impuls loopt tot eind 2021. Na de zomer begint de implementatiefase. Deze is gebaseerd op een stappenplan dat is opgesteld door ZonMW en dat is aangepast door Ebben.

Onderzoeksrapportage

Uit de binnenkort intern te verschijnen onderzoeksrapportage – dat een beeld schetst van de startsituatie van de deelnemende zorgorganisaties – blijkt dat twee derde van de oorspronkelijke 39 deelnemers willen doorgaan naar de volgende fase. In hun reflectie op de kwartiermakersfase geven adviseurs aan dat veel organisaties, ook bij de afvallers, geleerd hebben dat implementeren van technologie echt wat vraagt van de organisatie.

Bij de afvallers bleek dat doorgaan in de Innovatie-impuls om verschillende redenen, zoals financiële perikelen en draagvlakkwesaties, nu bij hen niet past. De auteurs van het rapport, het onderzoeksteam van de Innovatie-impuls, constateren dat er een goede digitale infrastructuur moet zijn met gebruiksvriendelijke devices, betrouwbare internetverbindingen en support door IT-ers. En de zorgverleners moeten beschikken over voldoende digitale vaardigheden om te kunnen omgaan met de nieuwe technologie.

‘Zoeken vind ik niet raar’

Jan van Kampen kijkt niet op van de bevindingen. Hij is bestuursvoorzitter van InteraktContour, een organisatie in Midden- en Oost-Nederland die 3.200 mensen met niet aangeboren hersenletsel behandelt, begeleidt en dagbesteding en woonvoorzieningen aanbiedt. InteraktContour zet al een aantal jaren technologie in. “We hadden de hele infrastructuur al, devices en verbindingen, programmatuur”, vertelt Van Kampen. “Tegelijk is het nog steeds zoeken naar waarmee je aan de slag gaat en op welke manier. En dat geldt ook voor andere

de support en onvoldoende budget. Beperken is buitengewoon voorwaardelijk voor een succesvol verloop van een project. Kortom, neem goede mensen in dienst en doe niet te veel tegelijk.”

Belang raad van bestuur

Het vinden van draagvlak, intern en extern, is een essentieel onderdeel in de Innovatie-impuls. Het loopt als een rode draad door het programma heen. Binnen een organisatie is steun van de raad van bestuur een belangrijke succesfactor. Dit programma beoogt de cultuur van de organisatie

“WE WERKEN ERNAAR TOE DAT TECHNOLOGIE ONDERDEEL WORDT VAN HET WERK”

organisaties. In de langdurige zorg kom je weinig technologie tegen. Dat zie je in de opleidingen en dat gaat door tot in de praktijk. Dus we hebben nog een enorme weg te gaan. Zoeken vind ik niet raar”

Veel deelnemende organisaties geven aan moeite te hebben met het stapsgewijze proces waarbij al ervaringen en inzichten verwervend, wordt toegevoerd naar een specifiek doel. “We gaan absoluut wat met die uitkomsten doen”, zegt Ebben. “Veel organisaties zijn niet gewend om projectgericht te werken. De medewerkers staan wat dat betreft al met 2-0 achter in een situatie waarin je in stappen ergens naar toe moet werken. Het is voor iedereen fijn als iets af is maar dat moet je wel gewend zijn. We moeten zorgverleners daarbij ondersteunen.”

In de zorg wordt in projecten vaak alles heel gedetailleerd omschreven. Het laatste dat wordt afgesproken, is wanneer het af moet zijn. Twee weken later blijkt dat dan vaak achterhaald, merkt Ebben. “Het schuift heel gemakkelijk omdat de dagelijkse prioriteit bij de cliënt en de naaste ligt. Ik begrijp die logica, maar er moet iets te vinden zijn tussen heel gestructureerd in stappen werken en de flexibiliteit van de zorg van alledag.”

‘Gun organisatie goede mensen’

Van Kampen wil daar het belang van experts aan toevoegen die bijvoorbeeld ‘agile’ kunnen werken. InteraktContour heeft vijf projectleiders die niets anders doen dan anderen helpen projecten tot een goed einde te brengen.

“Als organisatie moet jezelf gunnen goede mensen in huis te halen die projecten kunnen managen. En doe niet te veel tegelijk. Als ik kijk naar zorgorganisaties dan zie ik dat er veel op ze afkomt waarvoor talloze projectgroepen worden gevormd. Voor je het weet, heb je een projectenportfolio dat niemand kan overzien, met per project onvoldoende

te veranderen en daarvoor heb je het commitment van de bestuurders nodig. Het bestuur kan zorgen voor manoeuvreerruimte bij de medewerkers.

Van Kampen: “Ik probeer mijn steentje bij te dragen aan het intern en extern werven van enthousiasme voor technologie en zorgverlening. Af en toe kijk ik met plezier mee naar actuele ontwikkelingen en ik zorg ervoor dat budget beschikbaar is. Wij hebben ervoor gekozen om de discussie over financiering te voeren nadat gebleken is dat technologie succesvol is.”

Zorgkantoren

In het raamwerk voor de implementatieplannen is veel ruimte gemaakt voor overleg met de verschillende zorgkantoren, vertelt Ebben: “Zorgkantoren willen graag vernieuwen. Stel dat je langdurige financiering nodig hebt, dan zul je daar met hen over moeten praten. Zij reserveren een paar procent van het budget voor innovatie. Het zou zonde zijn om dat te laten liggen.”

InteraktContour doet zaken met drie zorgkantoren. Van Kampen: “Er zijn een paar redenen om hen te betrekken. Als je komt met een project in het kader van de Innovatie-impuls krijg je de handen op elkaar. Je hebt hen nodig om een deel van je innovatiekosten separaat te financieren. En de gesprekken zijn niet alleen noodzakelijk voor de financiering maar ook omdat innovatie kan leiden tot spanning met bestaande regelgeving.”

Bij InteraktContour kwam bijvoorbeeld dit voorjaar naar voren dat bij 25 procent van de intramurale cliënten dagbesteding op de woonzorglocaties meer waarde had dan dagbesteding buiten de locatie. Volgens sommige deskundigen zou je dagbesteding in de woonlocatie niet kunnen declareren vanwege de administratieve eisen, stelt Van Kampen. “Hierover moet je met

het zorgkantoor overleggen en dan kom je daar wel uit, is mijn ervaring. Zorgkantoren zijn mede beleidsvormend. Het is daarom van belang dat je de contacten met hen goed onderhoudt: je kunt mede het beleid beïnvloeden.”

Technologie en zorg verweven

De ambitie van de bedenkers en initiatiefnemers van het programma is om technologie te verweven met het verlenen van zorg. Ebben: “We werken ernaar toe dat technologie onderdeel wordt van het werk. Als je ziet hoe snel technologie op de markt komt die waarde heeft voor cliënten, dan moet je concluderen dat je niet voor elk stukje technologie een nieuw project kunt opstarten. Vergelijk het met koken. Je kunt niet voor ieder nieuw ingrediënt een implementatieplan van twee jaar opstarten. Dat kan een organisatie zich niet veroorloven.”

Reden dus om toe te groeien naar een situatie dat een organisatie en haar medewerkers flexibel worden als het gaat om het gebruik van technologie. Dat betekent dat de zorgverleners en de organisatie flexibiliteit hebben op het gebied van infrastructuur, veranderkundig of qua kennis. “Als dat is bereikt, schaffen medewerkers technologie aan waar ze enthousiast over zijn, pluggen het in het zorgsysteem en we zijn twee weken verder”, ziet Ebben. “Met blijde cliënten, blijde zorgverleners en blijde IT-ers. Als dat lukt, ben ik een heel gelukkig mens.”

InteraktContour wil dat technologie straks op grote schaal wordt verspreid in de organisatie. Van Kampen: “De inzet van technologie moet het nieuwe normaal worden.” ■



CV

Jorrit Ebben is hoofd Strategie en Innovatie van Academy Het Dorp.

Jan van Kampen is bestuursvoorzitter van InteraktContour, een zorginstelling voor mensen met hersenletsel.

Een uitgebreide versie van het interview vindt u op de website van Vilans:



Detailinformatie over de Innovatie-impuls:

