

Weerstand en angst om te falen remmen innovatie af

‘WE MOETEN VOORUIT BLÍJVEN DENKEN’

Innovatie kan het werk in de zorg makkelijker en leuker maken, en spraakgestuurd rapporteren helpt daarbij. Ontwikkelaars zouden met zorgmedewerkers moeten meelopen om te zien wat echt nodig is. ‘Maar als je niet mag falen, kun je nooit innoveren.’

‘**W**ij zijn net begonnen met innovatie’, bijt Roger Meertens het spits af, digicoach en medewerker zorgtechnologie bij de Nijmeegse VVT-instelling Huize Rosa. ‘We zien dat we het met mensen alleen niet meer redden om goede intra- en extramurale zorg te leveren. We hebben technologie nodig om de werkdruk te verlagen. We zijn bijna klaar met de benodigde infrastructuur. Inmiddels hebben al onze tweehonderd zorgmedewerkers een eigen werktelefoon, met een speciale app waarmee we projecten gaan opzetten onder het motto “van werkdruk naar werkplezier”.’

Liefdevolle zorg

‘Wij willen zoveel mogelijk tijd voor onze cliënten vrijmaken om liefdevolle zorg te kunnen geven’, zegt Ria Bronkhorst, medewerker dagbesteding bij ouderenzorgorganisatie Zorggroep Noordwest-Veluwe. ‘Ik hoop dat ICT en technologie daarbij kunnen helpen.’ Als gevraagd wordt hoe haar organisatie dat voor zich ziet, legt hoofd ICT Carolien Venhuizen uit dat Noordwest-Veluwe al lang bezig was met digitalisering, maar nog maar weinig met automatisering. ‘Toen ik hier drie jaar geleden binnenkwam, viel het me op dat softwareproducten veelal theoretisch werden ontwikkeld. Program-



Carolien Venhuizen: ‘Als je niet mag falen, kun je ook niet innoveren’

meurs hadden bij wijze van spreken nog nooit een cliënt gezien. Dat zou in de bouw- en infrasector, waar ik vandaan kom, niet mogelijk zijn geweest. Bij aanbieders als Microsoft en SDB is men al best ver met de technologie van spraaksturing en spraakherkenning, maar hier hebben we het er nog nauwelijks over. Dat is raar. Wat in een typische kantooromgeving is ontworpen, is direct op een werkomgeving geplakt. Maar het gaat hier over lichamen, over praten, en niet over zitten achter een bureau. Ik zou ontwikkelaars liefst aan zorgmedewerkers plakken.'

Venhuizen verzuchting wordt even later treffend geïlustreerd als het gebruik van Octopus ter sprake komt, een app die is ontwikkeld door de in zorg gespecialiseerde softwareleverancier SDB Groep en die zowel door Huize Rosa als Noordwest-Veluwe wordt gebruikt. Als interviewer Gerrit Poortman, zelf werkzaam bij SDB, voorzichtig opmerkt dat de app ook met een vingerafdruk geopend kan worden, zegt Willemien van Houten, voormalig thuiszorgmedewerker bij Noordwest-Veluwe en tegenwoordig applicatiebeheerder, dat dat niets uitmaakt. 'De meesten van onze medewerkers dragen plastic handschoenen.' Poortman schiet in de lach. 'Goed dat ik hierbij ben, want dat heb ik nog niet eerder gehoord, maar gelukkig kan de app ook geopend worden met behulp van *face-id*.'

Weerstand

Venhuizen vertelt dat ze aanvankelijk wat weerstand bij leveranciers voelde tegen al te grote bemoeienis vanuit het werkveld. 'Maar er is duidelijk sprake van voortschrijdend inzicht. Ook bij mezelf overigens. Ik probeer zoveel mogelijk met een schone bril te blijven kijken. Niet denken: ze kunnen het niet, ze willen het niet, ze snappen het niet. Alsof je vlekken in het wasgoed aan de lijn ziet en moppert dat er weer niet goed gewassen is, terwijl later blijkt dat je de ramen niet goed hebt gezeemd.'

Meertens knikt. 'Er moet beter geluisterd worden naar de mensen die het werk moeten doen. De innovatiedrang moet van ons komen, de managers, maar ik wil collega's op de werkvloer meenemen, vragen waar ze behoefte aan hebben. Vanwege mijn opleiding en ervaring heb ik wel ideeën, maar dat wil niet zeggen dat zij dat echt willen.' Venhuizen: 'Maar ik wil ook Star Trek-achtig drie stappen vóór blijven. Ik wil dat collega's kunnen volstaan met een foto'tje appen, iets hardop voorlezen, een QR-code scannen, en klaar. Het kan echt! Niet vandaag al, dat snap ik wel, maar we moeten vooruit denken!'

Eerlijke leverancier

Als wordt opgemerkt dat leveranciers niet snel zullen zeggen dat iets niet kan, zegt Van Houten dat ze dat toch anders ziet. 'Een eerlijke leverancier zal zeggen dat iets niet kan, en een goede leverancier denkt mee



Willemien van Houten: 'Leveranciers zullen niet snel zeggen dat iets niet kan'

over oplossingen. Die zoeken we.' Meertens vertelt dat Huize Rosa een koppeling zou willen tussen de SDB-app Octopus en Medimo, het programma voor medicijntoediening, zodat je met één druk op de knop in dat programma komt. 'Toen ik te horen kreeg dat die koppeling er nog niet was, ben ik daar zelf achteraan gegaan.'

Venhuizen knikt begrijpend, maar zegt dat de zorg in het algemeen ook slecht met leveranciers omgaat. 'Er is weinig vertrouwen, alles draait om controle, contracten, uurtje-factuurtje-gesprekken. Waar zijn de strategische gesprekken waarin je samen kunt dromen? Organisaties, ook de mijne, vragen te weinig naar de kern. Wat drijft de mensen aan de top, waarde of geld? Soms voelen mensen zich daar ongemakkelijk bij, maar dán leer je mensen kennen. Bij Scania staat de vergaderzaal midden in de fabriek. Niet om goede sier te maken tegenover klanten en leveranciers, maar omdat men erin gelooft. Ik mis het wij-gevoel in het sociale domein.'

Net voordat een ander onderwerp wordt aangesneden, merkt interviewer Poortman op dat de koppeling met Medimo in de volgende versie van de Octopus-app zal zijn gerealiseerd. Meertens: 'Ik had begrepen dat SDB ermee bezig is. Het komt goed.'

À la minute

Wat moet er geïnnoveerd worden? 'Dat het werk makkelijker en prettiger verricht kan worden', zegt Van

John Bierings & Gerrit Poortman, in samenwerking met René Bogaarts, Bogaarts communicatie



Roger Meertens: 'Het is fijn alles in één app te hebben'

Houten. 'Het moet à la minute werken, je moet apps intuïtief kunnen gebruiken en niet teveel dingen hoeven doen, met inloggen en wachtwoorden en zo. Voorheen moest je naar kantoor lopen en achter je pc gegevens over cliënten invoeren. Nu pak je je mobiel en doe je dat ter plekke.' Uit de toelichting van Venhuizen blijkt dat de onderliggende infrastructuur daarvoor niet helemaal hoefde te worden omgegooid. 'Het is organisch gegaan. We hadden al allerlei losstaande softwaretoepassingen, maar de leveranciers ervan zijn gaandeweg allemaal door SDB Groep overgenomen.'

Waar Zorggroep Noordwest-Veluwe zag hoe verschillenden van haar leveranciers door SDB werden ingelijfd, heeft Huize Rosa onlangs bewust voor SDB gekozen. 'We hadden de HR- en planningprogramma's al van SDB, maar betrokken het ECD van een ander. Toen dat vernieuwd moest worden, hebben we alle leveran-

ciers uitgenodigd', vertelt Meertens. Venhuizen vraagt waarom Huize Rosa voor SDB koos. Meetens: 'Onze vorige app was minder gebruiksvriendelijk. Omdat het meeste werk bij ons aan het bed gebeurt, is het fijn alles in één app bij de hand te hebben.'

'Als je de Octopus-app opent, kun je meteen aan de slag', zegt Bronkhorst enthousiast. 'Je kunt daardoor wel over twintig cliënten rapporteren in tien minuten in plaats van in een uur. Je tikt op je mobiel een cliënt aan, zet de microfoon aan en spreekt je verslag in. Klaar! Nou ja, soms moet er nog wat gecorrigeerd worden, maar dat ligt aan mijn Veluwe dialect.' Volgens Meertens is de app wel 'lerend': als er vaak op dezelfde manier gecorrigeerd wordt, herkent hij wat er wordt bedoeld. 'Collega's hoeven de tekst ook niet te lezen, ze kunnen hem ook afluisteren. Ook dat is makkelijk', vult Van Houten aan.

Het gaat Venhuizen allemaal nog niet ver genoeg. 'Als je ergens binnenloopt, zou je mobiel het dossier meteen moeten openen, je zou op je oortjes moeten kunnen horen wat er de vorige dag is gebeurd, dat de koelkast gevuld is en dat iemands zoon gisteren jarig was, zodat je meteen volledig geïnformeerd bent en aan de slag kunt.'

Organisch

Zitten de geïnterviewden nu daar waar ze drie jaar geleden van droomden, wil interviewer John Bierings weten. 'Nog niet, daarvoor moet nog meer ontwikkeld worden, dingen zoals Carolien net noemde', zegt Van Houten. 'Er moet meer ontwikkeld worden vanuit de ogen van degene die het fysieke werk doet', zegt Venhuizen. 'Hoe we dat moeten bereiken? Door te blijven herhalen. Dat is best lastig. Ik hoor voortdurend dat ik teveel voor de troepen uit loop, maar ik blijf stoicijns doorgaan.'

'Er is soms ook weerstand bij zorgmedewerkers. Ze zeggen: moet ik nu alweer iets nieuws leren?', reageert Van Houten. Bronkhorst schiet in de lach. 'Ik herinner me dat ik zei dat ik geen tijd had voor die nieuwe app. Nu ben ik er dolblij mee', zegt ze. De aanwezigen zien dat weerstand tegen nieuwe dingen niet alleen bij ouderen voorkomt, maar ook bij jongeren.

De aanwezigen zeggen tevreden te zijn over het gebruik van Octopus. 'Heel tevreden', zegt Bronkhorst. 'Er zal best veel meer mogelijk zijn, maar daar heb ik geen idee van.' Venhuizen tempert het enthousiasme door erop te wijzen dat er van de pakweg 1800 zorgmedewerkers van Noordwest-Veluwe 'nog maar een paar' de spraaksturing van de app gebruiken. Bij deze zorginstelling is gebruik van de app niet verplicht. 'We hebben besloten het eens andersom te doen', legt Venhuizen uit. 'Naarmate mensen iets meer moeten, wordt

OVER OCTOPUS

Octopus is een door SDB Groep specifiek voor zorgmedewerkers ontwikkelde app waarin verschillende functionaliteiten worden aangeboden met betrekking tot de planning, het rooster, het cliëntendossier, personeels- en salarisgerelateerde zaken of de leeromgeving. Welke functionaliteiten iemand krijgt aangeboden, is afhankelijk van de applicaties die de zorgorganisatie gebruikt en hoe deze zijn ingericht.



Ria Bronkhorst: 'We willen zoveel mogelijk tijd voor onze cliënten vrijmaken om liefdevolle zorg te kunnen geven'

het minder gedaan. We willen medewerkers graag helpen, maar het moet organisch gaan.'

Zelf ontdekt

En zo blijkt het ook te werken. Van Houten vertelt dat Noordwest-Veluwe de app afgelopen voorjaar wilde uitrollen bij de 150 medewerkers voor de extramurale zorg, maar dat de app per abuis op de telefoons van alle zorgmedewerkers was geladen. 'Toen we de app in september onder de 1600 intramuraal werkende collega's wilden uitrollen, bleken al 800 van hen hem te gebruiken. Ze hadden hem zelf ontdekt of waren enthousiast geraakt door collega's.' Bij Huize Rosa gebruiken de meeste zorgmedewerkers de app ook al, vertelt Meertens. 'Tijdens de training voor het nieuwe ECD-programma had iedereen er al van gehoord.'

'Mensen beseffen dat dit soort dingen altijd in ontwikkeling blijft', zegt Venhuizen. Als Van Houten tegenwerpt dat zorgmedewerkers altijd willen dat iets meteen voor 100 procent werkt, antwoordt ze: 'Natuurlijk. Er moet wel elke keer iets verbeteren. Maar dat besef van voortdurende ontwikkeling is wel anders dan een paar jaar geleden.'

Geld terug

Op de vraag naar de financiële aspecten van de invoering van de Octopus-app, antwoordt Meertens: 'We hebben onderzocht hoe de app zich verhoudt tot het vorige ECD-systeem, en dat bleek positief te zijn. Daar-

na hebben we een businesscase gemaakt en naar het zorgkantoor gestuurd. Onder de noemer van "zinnige zorg en innovatie" kregen we € 92.000 terug. Ik heb er zelf weinig mee te maken, maar dat is allemaal keurig in het budget opgenomen. Ik heb hierbij geen belemmeringen gevoeld.'

Ook Venhuizen heeft bij de invoering van de app geen belemmeringen gevoeld, maar die voelt ze wel bij andere vormen van innovatie. 'Innovatie gaat gepaard met falen. Altijd! Er gaan altijd dingen mis, en dat heeft financiële consequenties. In mijn vorige werkkringen kón dat, daar kreeg je ruimte voor binnen je budget, daar werd je niet op voorhand op afgerekend. Maar in het sociale domein blijft dat ingewikkeld. Natuurlijk word je in de zakenwereld afgerekend op resultaat, maar de route ernaartoe wordt veel minder dichtgetimmerd. Hier gebeurt dat wel.'

Interviewer Bierings vat de verschillen samen: in de commerciële wereld krijg je vrijheid maar word je achteraf afgerekend op resultaten; in de zorg daarentegen moet je je plannen vooraf tot in de details verantwoorden, maar word je achteraf niet afgerekend op tegenvallers. Klopt dat? De aanwezigen knikken. 'Dat is zo', zegt Venhuizen. 'Het gaat natuurlijk om gemeenschapsgeld, maar het is jammer dat er niks mag mislukken. Organisaties willen van tevoren kunnen uitlekenen wat het kost en wat het oplevert. Maar als je niet mag falen, kun je ook niet innoveren.' 