

Verpleeghuizen Utrecht starten Innovatienetwerk voor duurzame innovatie

Afgelopen jaar heeft de vereniging van Instellingen voor Verpleging en Verzorging in Utrecht ([IVVU](#)), in samenspraak met de leden, het initiatief genomen voor het Innovatienetwerk Ouderenzorg Utrecht. Zorgkantoor Utrecht ondersteunt dit initiatief met een bijdrage uit het regionale ontwikkelbudget voor de implementatie van het kwaliteitskader. Doel van het innovatienetwerk is het verbeteren van de kwaliteit van verpleeghuizen door gericht te innoveren en duurzaam te implementeren. Belangrijke elementen daarbij zijn het verwerven van kennis en het delen van ervaringen over innovatie(s) door de deelnemers.

Behoeftenonderzoek

Om goed aan te sluiten bij de wensen en behoeften van de deelnemers en met het oog op het opzetten van een breed programma deed adviesbureau [Buro Wisselstroom](#) in opdracht van de IVVU een inventarisatie onder alle 28 deelnemers van het Innovatienetwerk. Het onderzoek richtte zich op de vragen met welke innovaties (producten en processen) ervaring is opgedaan, tot welke resultaten dit heeft geleid, hoe de innovaties zijn geïmplementeerd, welke lessen zijn geleerd en welke aanvullende leerbehoeften er zijn.

Resultaten

Uit de inventarisatie blijkt dat het merendeel van de gekozen innovaties gericht is op:

1. Persoonsgerichte zorg en ondersteuning
2. Wonen en welzijn
3. Veiligheid
4. Gebruik van hulpbronnen
5. Gebruik van informatie

Dit sluit aan op de belangrijkste thema's van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg.

Uit het onderzoek blijkt dat innovatie bij de meeste organisaties niet primair is georganiseerd vanuit (behoeften vanuit) het werkproces. Bij 70% van de geïnterviewde organisaties zien we dat keuzes voor innovatie gemaakt worden op basis van:

- De belofte van de leverancier;
- De indruk "Bij 'de burens' hebben ze het ook";
- Het beeld "We willen een aantrekkelijke werkgever zijn en moeten meegaan met onze tijd";
- De constatering "We moeten wel iets doen, we lopen tegen knelpunten aan";
- De overtuiging dat innovatie alleen maar succesvol wordt als je veel probeert.

Het merendeel van de geïnterviewden geeft aan geen visie op innovatie en/of innovatiestrategie te kennen. Daarnaast geeft een deel van de geïnterviewden aan dat door alle ontwikkelingen in de afgelopen jaren de eigen (organisatie)visie en strategie niet geheel actueel is. Veel organisaties vinden het moeilijk om een gestructureerde en integrale aanpak van alle activiteiten in het kader van de verbetering van de kwaliteit te formuleren. Er is zoveel keuze en er verandert zoveel, dat het de vraag is hoe je komt tot een goede keuze voor innovatie.

Veel geïnterviewden constateren dat hun organisatie te weinig bezig is met innovatie. De noodzaak wordt gezien, maar er zijn zoveel ontwikkelingen dat er niet altijd prioriteit aan innovatie kan worden gegeven. Ook blijven succesvol geïmplementeerde innovaties uit. Tekort aan tijd, het ontbreken van een gedegen aanpak en focus worden als voornaamste redenen genoemd.

Als succesfactor voor duurzame innovatie wordt inhoudelijke bestuurlijke betrokkenheid en eigenaarschap van medewerkers genoemd, waardoor kennis en ervaring kan leiden tot een vroegtijdige verbinding van innovatie met het zorginhoudelijk proces.

Een kwetsbaar punt dat uit het onderzoek naar voren komt is dat er sprake is van schaamte onder de geïnterviewden. Bijvoorbeeld doordat producten niet gebruikt worden en daarmee geld wordt verkwist, dat er weinig wordt geïnnoveerd doordat men niet weet wat voor keuzes te maken of door een gebrek aan technische randvoorwaarden of digitale vaardigheden. Het mag duidelijk zijn dat onzekerheid en schaamte in de weg staan van gerichte innovatie en duurzame implementatie. Meer kennis, vaardigheden en kennisuitwisseling kunnen een grote bijdrage leveren aan het helpen oplossen hiervan.

Geleerde lessen

Op basis van alle interviews kunnen de volgende geleerde lessen worden opgesteld:

- Sta goed stil bij de aanleiding, urgentie en keuze voor innovatie, dit bespaart veel frustratie tijdens het innovatieproject zelf.
- Zorg dat behoeften in plaats van techniek het startpunt zijn van innovatieplannen.
- Neem de tijd om de innovatie in te richten naar jouw specifieke context.
- Betrek mensen vanaf het begin en continu.
- Innovatie heeft behoorlijke impact op de organisatie. Gezien de vele ontwikkelingen in de ouderenzorg en de organisatie zelf: wees realistisch over wat je kunt behappen.

Conclusies

Uit enthousiasme starten organisaties veel innovaties maar daadwerkelijke/ succesvolle implementatie blijft achter. Doordat er zoveel dingen tegelijkertijd moeten in de ouderenzorg is het moeilijk om voldoende tijd en rust te nemen om een innovatie goed voor te bereiden en te implementeren. Duurzaamheid heeft binnen het innovatienetwerk dan ook hoge prioriteit. Daarbij gaat het om commitment vanuit bestuur, betrokkenheid van cliënt en medewerker bij het vormgeven van een innovatieproject, de juiste faciliteiten om de innovatie goed op te zetten en in te richten, sturing op structurele inzet van de innovatie en praktische digitale vaardigheden.

Wouter Wolters (directeur Buro Wisselstroom – Advies in zorginnovatie): “De ouderenzorg staat in bovenstaande constatering niet op zichzelf. In de 12 jaar dat we zorginnovatie en bijbehorende verandertrajecten begeleiden, kunnen we stellen dat dit frequent en zorgbreed voor komt in de sector. Cruciaal is uiteraard wat je doet met het inzicht.”

Innovatie vraagt meer leiderschap van bestuur en management. Aangezien innovatie nog een relatief nieuw onderwerp is op de agenda spelen daarbij vragen als “Hoe stuur ik op innovatie die loont voor mijn organisatie?”, “Hoe breng ik met innovatie meer samenhang in de vele ontwikkelingen en vraagstukken”, “Hoe stimuleer ik innovatie en structurele inzet hiervan binnen mijn organisatie?” en “Hoe zorg ik voor voldoende kennis en vaardigheden onder medewerkers?”.

Uit de inventarisatie komt duidelijk naar voren dat er een grote behoefte en motivatie is om te leren gericht te innoveren en duurzaam te implementeren. Geïnterviewden noemen daarbij nadrukkelijk: “leer mij welke stappen ik moet zetten om te komen tot duurzame innovatie”. Bij het leren gaat het niet alleen over masterclasses of workshops maar ook om het leren toepassen in de praktijk en het leren van elkaars ervaringen.

Vervolg

Op basis van de wensen en het behoeften is een uitgebreid programma voor het innovatienetwerk ontwikkeld dat in opdracht van de IVVU wordt uitgevoerd door Buro Wisselstroom. Binnen het programma is veel aandacht voor de gewenste verbinding tussen theorie en praktijk en tussen management, medewerkers en cliënten/ bewoners. Het programma bestaat onder meer uit een masterclassreeks, persoonlijke intervisie, de opstart van een innovatieproject waarbij de geleerde kennis en vaardigheden toegepast worden, individuele praktijk- en projectbegeleiding en projectleiders- en bestuurdersbijeenkomsten ten behoeve van uitwisseling van kennis en ervaring.