

Blended care: het nieuwe normaal

Richten, inrichten en verrichten
van blended care in je
zorgorganisatie



Bregje Titulaer - Adviseur OchtendMensen

De manier waarop zorgorganisaties zorg verlenen is in transitie. De voordelen van het leveren van digitale zorg – o.a. tijdswinst, efficiëntie en bovenal de kans om de regie bij de patiënt te laten – laten zich steeds meer zien. Veel organisaties zetten in op het aanbieden van een combinatie van fysieke en digitale zorg (ofwel: blended care) door middel van het opschalen van het digitale zorgaanbod. Hoe vindt deze transitie plaats in de verschillende domeinen van de zorg? Wat krijgen organisaties voor elkaar en waar zitten hun uitdagingen?

Om antwoorden op deze vragen te krijgen organiseerde OchtendMensen in januari 2022 een paneldiscussie waarin zorgprofessionals uit verschillende domeinen – jeugdzorg, gehandicaptenzorg, de VVT en de GGZ – met elkaar ervaringen, tips en ideeën uitwisselden over hoe blended care in hun organisatie is en wordt ingericht. Het gesprek werd gevoerd aan de hand van de vraag: hoe kan de organisatie zich richten op en ingericht worden om blended care te verrichten?

In dit artikel zetten we de belangrijkste inzichten uit onze paneldiscussie op een rij aan de hand van de elementen richten, inrichten en verrichten.

Blended care is, volgens de deelnemers aan de paneldiscussie, de combinatie van fysieke en digitale zorg op basis van de behoefte van de patiënt en professional. De implementatie van blended care heeft de potentie om kwaliteit van leven en kwaliteit van zorg te verhogen en om tijd én kosten te besparen in de zorgverlening.

Richten

De uitdaging rondom het richten van de organisatie ten aanzien van blended care zit met name in keuzes maken rondom digitaal (én fysiek) behandelen. Visie en missie bieden input voor de strategie van een organisatie.

Afhankelijk van het type zorg dat de organisatie levert en de populatie die de organisatie bedient, wordt digitale zorg in meer of mindere mate ingezet. Een gezamenlijke observatie uit de paneldiscussie is bijvoorbeeld dat digitale zorg gemakkelijker ingezet kan worden bij laagcomplexere zorg dan bij hoogcomplexere zorg. Blended care wordt in de ouderenzorg bijvoorbeeld ingevuld door thuismonitoring. Hierdoor is de zorgverlener pas nodig als er een alarm afgaat. In de jeugdzorg wordt WhatsApp gebruikt om een grotere groep jongeren aan te spreken op preventiemaatregelen. Jongeren zijn goed te bereiken via digitale applicaties (apps). Deze voorbeelden zijn middelen om een strategisch doel te bereiken.

De uitdaging is om digitalisering niet als doel op zichzelf te zien. Daarmee wordt digitalisering niet optimaal benut. Digitalisering is voornamelijk een middel dat ingezet kan worden voor strategische keuzes. Zo kan het strategische doel van een organisatie zijn om kennis- en informatie uitwisseling te specialiseren en vergroten. Het opzetten van een expertisecentrum is hiervoor een middel. Digitalisering behoort deze keuze te ondersteunen aan de hand van de vraag: welke informatie moet vastgelegd of uitgewisseld worden? Ongeacht de invulling van strategie, is het belangrijk dat het bestuur de gekozen visie en strategie expliciet uitdraagt.

***Richten** Doelen stellen is het beantwoorden van de vraag: wat is de functie van de organisatie voor de relevante omgeving? Het gaat hierbij om het richten van de organisatie. De uitkomst van deze zoektocht wordt vastgelegd in de missie. Op basis van de missie worden doelen geformuleerd die in de komende planningsperiode behaald moeten worden. Deze doelen moeten zo zijn geformuleerd, dat ze een richtsnoer zijn voor het handelen. Ze mogen niet met elkaar in strijd zijn.*

Inzichten paneldiscussie

- Blended care wordt het **'nieuwe normaal'** en organisaties zullen dit in hun visie moeten integreren (GGZ: Ga samen de cliëntreis af en bekijk wat online kan en wat face-to-face móet)
- Creëer als bestuur en management een **duidelijke visie en sturing** op het digitale aanbod
- Maak het mogelijk om nog altijd **gepersonaliseerde zorg** te verlenen: dat is immers de crux van blended care
- Neem medewerkers aan de voorkant mee en betrek hen in de visievorming. De visie zal in de eerste plaats breed in de organisatie uitgedragen moeten worden door management en bestuur: dit helpt om de **organisatie op één lijn** te krijgen. Er wordt tenslotte naar een gezamenlijk doel toegewerkt. Een duidelijke visie kan behandelaars een duwtje in de rug geven om digitale zorg aan te bieden; simpelweg omdat het minder vrijblijvend is.

Praktische tips vanuit OchtendMensen

- Richt portfoliomanagement in. Dit helpt bij het maken van keuzes, vertalen en uitvoeren van strategie tot resultaat en de verantwoording hierop. Richten, inrichten en verrichten zijn hier belangrijke onderdelen in.
- Maak de (strategische) keuzes zichtbaar. Veel mensen zijn visueel ingesteld. Een visuele weergave helpt om eenvoudig en snel een beeld te krijgen van de koers. Tevens vraagt het visualiseren om concretiseren van de richting. Hierbij kun je denken aan communicatie, maar bijvoorbeeld ook aan een innovatielab.



Chris van der Sluijs - Adviseur OchtendMensen

Inrichten

Wanneer er eenmaal een heldere en breed gedragen visie is geformuleerd, dan is het tijd om de organisatie in te richten. Onder de panelleden is voornamelijk de digitalisering van de organisatie het onderwerp van gesprek. Dit wordt nog altijd gezien als dé uitdaging die overkomen moet worden om blended care écht te laten werken voor de eigen organisatie.

De crux voor het inrichten van de organisatie is, volgens de panelleden, het inzetten op het veranderen van menselijk gedrag. Lang heeft de discussie rondom digitale zorg zich gefocust op technologische mogelijkheden en hoe technologie zo toegankelijk mogelijk te maken voor patiënten en behandelaren. Belangrijker is juist de vraag hoe we de brug moeten slaan tussen behandelaar en techniek, zodat het vóór de behandelaar werkt en deze blended care kan leveren. De behandelaar kan dan vervolgens de patiënt begeleiden, en enthousiasmeren, in het gebruik van digitale toepassingen. Hiermee fungeert de behandelaar als een ambassadeur voor blended care.

Ja, het werkt mee als de technologie eenvoudig te bedienen is, maar het is – volgens de panelleden – de behandelaar die uiteindelijk de transitie naar digitale(re) zorg mogelijk maakt. Het meekrijgen van behandelaren en collega's is cruciaal en tegelijkertijd de grootste uitdaging van nu.

***Inrichten** Inrichten is structureren (in de ruime betekenis van het woord) of voorwaarden scheppen om de strategie te realiseren.*

Inrichten is daarbij het creëren van condities, zodat de organisatie haar primaire taken (de voortbrenging van diensten en/of producten) kan vervullen.

Inzichten paneldiscussie

- Sla een **brug** tussen **IT en inhoud**; zoek continu afstemming tussen IT en inhoud
- **Monitoren** van prestatie-indicatoren kan helpen
- **Scholing** is essentieel; neem hier tijd voor
- Behandel het werken met digitale tools als de **norm**, bijvoorbeeld door hier specifieke aandacht te geven in het proces van indiensttreding

Praktische tips vanuit OchtendMensen

- Richt portfoliomanagement in
- Maak een Doelen – Inspanningen Netwerk
- Geef de zorgprofessional een belangrijke rol; de zorgprofessional zou ondersteund moeten worden door de IT
- Vul een programma- en projectcanvas in
- Neem de cliëntreis als uitgangspunt in het inrichten van je organisatie: welke processen kunnen digitaal en welke móeten fysiek



Sofie Weerd - Adviseur OchtendMensen

Verrichten

Aan de slag! Verrichten is vooral het uitvoeren van (de strategie ten aanzien van) blended care. Wat hierin kan helpen, is om gezamenlijke momenten te creëren op verschillende niveaus om ervaringen uit te wisselen. Dit kan gaan over het bespreken en evalueren van digitalisering in multidisciplinaire overleggen tot aan het organiseren van een eHealthmarkt. Onderschat niet de kracht van herhaling!

Verrichten Dit betreft het uitvoeren van het werk waartoe de organisatie is opgericht (ook wel realiseren). Hierdoor worden producten en diensten voortgebracht.

Inzichten paneldiscussie

- **Blijf in gesprek** met de behandelaren
- Het organiseren van een innovatiemarkt met leveranciers helpt behandelaren **'outside the box'** te denken
- **Opleidingen** moeten meer in het teken staan van blended care
- Gedragsverandering heeft **tijd** nodig
- Wees **duidelijk naar medewerkers** in welke fasen (van de cliëntreis) eHealth kan worden ingezet

Praktische tips vanuit OchtendMensen

- Richt portfoliomanagement in
- Neem de cliëntreis als uitgangspunt
- Organiseer een eHealthsymposium, prijsvraag en/of wedstrijd
- Kies een zorgprofessional als ambassadeur en etaleer deze
- Voor meer praktische tips: [het Groot Interventieboek](#) van TwynstraGudde



Melodi Dekker - Adviseur OchtendMensen

Conclusie

Vele factoren dragen bij aan het richten, inrichten en verrichten van blended care. De uitdaging is daarbij het integreren van digitale hulpmiddelen bij het 'normale' zorgaanbod. Onder de panelleden was er veelal herkenning in de vraagstukken en beren op de weg rondom blended care. Zo zijn de panelleden het erover eens dat de moeilijkheid voor nu nog zit in het meekrijgen van de medewerker. Wat hierin kan ondersteunen is om als organisatie een duidelijke visie uit te dragen rondom blended care. Dit geeft de medewerker richting én vertrouwen om blended care toe te passen.



Hans Verheijde - Manager Zorg & Gezondheid OchtendMensen

Benieuwd naar wat OchtendMensen doet om zorgorganisaties te helpen met richten, inrichten en verrichten? Neem contact op met Hans Verheijde (hansverheijde@ochtendmensen.nl).

“Blended care lijkt een landelijke transitie naar een nieuw normaal, waar domeinen van elkaar moeten leren.”

“Digitalisering is geen doel maar een middel om de zorg verder te helpen.”

“De grootste crux voor de toepassing van blended care: het goed integreren van digitale zorg binnen het zorgaanbod en het meekrijgen van zorgmedewerkers.”

“Een duidelijke visie kan behandelaren een duwtje in de rug geven om digitale zorg aan te bieden; simpelweg omdat het minder vrijblijvend is.”

Wij bedanken:

- Jantine Wilschut (Adviseur Productontwikkeling en Innovatie bij Lelie Zorggroep)
- Niels Bloembergen (Projectleider implementatie bij Friese Jeugdzorg Online, onderdeel van het actieprogramma Foar Fryske Bern)
- Jan-Jakob Leidekker (Innovatieadviseur bij 's Heeren Loo)
- Paul Blok (Implementatie e-Health bij GGZ Altrecht) voor het delen van hun ervaringen en inzichten op het gebied van blended care.