

DIGITAAL SAMENWERKEN IN WELZIJN EN ZORG

Wat is er nodig om als zorg- en welzijnsinstellingen
effectief digitaal samen te werken ten behoeve van én met de cliënt?



Zorgprofessionals



Financiers



Welzijnsprofessionals



Platformontwikkelaars



INTRODUCTIE

Voor je ligt de handreiking Digitale Samenwerking van het onderzoeksproject Logt u even in. Dit beslishulpmiddel is gebaseerd op multiple caseonderzoek uitgevoerd door de hogescholen Windesheim, Arnhem en Nijmegen en Rotterdam met meerdere partners in opdracht van regieorgaan SIA. Uit het onderzoek blijkt dat partijen vaak wel gemotiveerd zijn om een nieuwe digitale samenwerking aan te gaan, maar handvatten missen om een dergelijk proces goed samen aan te gaan. Het beslishulpmiddel speelt in op deze behoefte en biedt houvast, tips en werkvormen. Meer producten van het project kan je vinden op de website van [Logt u even in](#).

Let op: bekijk je dit document in de PDF viewer van je browser? Dan openen links in dezelfde tab als het document. Wil je hier geen last van hebben? Bekijk de PDF met de app Adobe Acrobat Reader.

Inhoudelijk

De handreiking bestaat uit vijf onderdelen:

- Start samenwerking, visieontwikkeling en belanghebbenden
- Financiering en inbedding
- Vorm en inrichting digitaal platform
- Praktische implementatie
- Reflectie en monitoring

Elk onderdeel wordt geïntroduceerd met een vraag naar de stand van zaken rondom dat onderdeel in het project. Er zijn telkens twee antwoordmogelijkheden: A. er zijn verbetermogelijkheden op dit onderdeel; B. het project is goed op weg op dit onderdeel. Bij elk antwoord worden vervolgens passende adviezen geboden.

N.B.: de onderdelen staan in een logische volgorde, maar deze volgorde is niet dwingend. Sommige stappen die in de handreiking worden genoemd, zouden zelfs juist gelijktijdig gezet moeten worden. Alle vijf onderdelen zijn echter even belangrijk om tot een werkbare samenwerking in een digitaal platform te komen.

Praktische navigatie

De handreiking is volledig 'doorklikbaar' om de navigatie door de verschillende onderdelen van de handreiking te vergemakkelijken. Elk onderdeel heeft een eigen startpagina met relevante vragen. Per vraag kan op één van de twee antwoorden worden geklikt om bij behulpzame informatie rondom dat onderdeel (randvoorwaarden, slaag- en faalfactoren, tips en werkvormen) te komen. Om terug naar de beginpagina van dat onderdeel te komen kan je klikken op het kruisje rechtsboven in het scherm. Door naar de beginpagina van het volgende onderdeel? Klik op de link onderaan de beginpagina. Veel succes!

Partners Logt u even in

Hogeschool Windesheim (penvoerder; contactinformatie: ra.werkman@windesheim.nl)

Hogeschool van Arnhem en Nijmegen

Hogeschool Rotterdam

Zorggroep Almere – Regio-organisatie Huisartsen Almere (ReHA)

Eljakim Information Technology BV

OZO verbindzorg

MyWepp

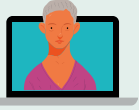


REFLECTIE 1

START SAMENWERKING, VISIEONTWIKKELING EN BELANGHEBBENDEN



Even voorstellen: wie spelen een rol bij digitaal samenwerken in welzijn en zorg?



Burgers



Zorgprofessionals



Welzijnsprofessionals



Platformontwikkelaars



Financiers

REFLECTIE 1 - VRAAG 1

Is er een kartrekker of aanspreekpunt vanuit de organisatie aangesteld en wordt deze in die rol goed gefaciliteerd?

A

Kies een antwoord en klik op de letter

B



werkvormen



tips



aandachtspunten

REFLECTIE 1 - VRAAG 2

Hebben we een goed beeld van de problemen die opgelost zouden moeten worden met de digitale samenwerking?

A

Kies een antwoord en klik op de letter

B



REFLECTIE 1 - VRAAG 3

Is al duidelijk wie er allemaal belang hebben bij het oplossen van het probleem met behulp van digitale samenwerking en hoe krijg je hen mee in dit proces?

A

Kies een antwoord en klik op de letter

B



NAAR REFLECTIE 2 ►

REFLECTIE 1 - VRAAG 1



Is er een kartrekker of aanspreekpunt vanuit de organisatie aangesteld en wordt deze in die rol goed gefaciliteerd?



Een goede kartrekker is het halve werk. Het is belangrijk dat alle partijen vanuit vertrouwen samenwerken en gelijkwaardige partners zijn. Ieder brengt technische, praktische en/of financiële kennis mee. De kartrekker kent de organisaties, heeft het vertrouwen van de partijen, creëert overzicht, leidt het proces in goede banen en zorgt voor een veilige omgeving waarin men wensen én frustraties kan uitspreken op weg naar digitale samenwerking.

RANDVOORWAARDEN

- De kartrekker kent de betrokken partijen en kan zich goed inleven in hun werk-/ervaringsprocessen.
- De kartrekker staat achter het digitaal platform en kan de meerwaarde goed uitleggen.
- De betrokken partijen vertrouwen elkaar en de kartrekker.
- Helder mandaat voor de kartrekker: zorg voor duidelijkheid, geen discussie.

SLAAGFACTOREN

- De kartrekker is (en blijft!) goed op de hoogte van de wensen, behoeften en bijdragen van betrokken partijen en staat in continue verbinding met hen.
- Later aansluitende partijen worden goed geïnformeerd over de rol van de kartrekker, de werkwijze en de communicatielijnen.

FAALFACTOREN

- Niet alle partijen staan achter de gekozen kartrekker.
- Gebrek aan duidelijke verwachtingen/afspraken over de rol van de kartrekker.
- Partijen verliezen onderling contact en de kartrekker krijgt dit niet hersteld.
- Opdrachtgevers geven kartrekker geen (actieve) back-up als dat nodig is.



TIPS

- Bepaal samen of een kartrekker uit één van de betrokken partijen of juist iemand van een neutrale partij wenselijk is – en aan welke randvoorwaarden deze moet voldoen.
- Kijk ook eens buiten je directe netwerk: is er een andere partij die hierbij zou kunnen helpen?
- Leer van de ervaring van anderen: zoek contact met organisaties die dit proces al doorlopen hebben.

REFLECTIE 1 - VRAAG 1



Is er een kartrekker of aanspreekpunt vanuit de organisatie aangesteld en wordt deze in die rol goed gefaciliteerd?



Je bent goed op weg! Het ontwikkelen en implementeren van een digitaal platform vraagt om een kartrekker met vertrouwen van alle partijen en daar lijkt in jouw proces de nodige aandacht voor te zijn. Desondanks goed om ervoor te zorgen dat dat draagvlak blijft. Hieronder vind je een aantal relevante aandachtspunten die hierbij kunnen helpen.

RANDVOORWAARDEN

- Samenwerking kan ingewikkeld zijn vanwege allerlei factoren: hoge werkdruk, verschillende partijen proberen elkaar te "verstaan" en begrijpen, behoefte tot informatie delen in combinatie met AVG-/privacywetgeving, etc. Accepteer onduidelijkheid, omarm het zoekproces en houd vertrouwen in de kartrekker.
- Wordt de samenwerking heel groot? Kies voor een kartrekkersteam, niet één individu.

SLAAGFACTOREN

- Een goede kartrekker (of kartrekkersteam) helpt vragen boven tafel te krijgen, stelt zelf de goede vragen, houdt alle partijen betrokken, overziet wanneer er besluiten moeten worden genomen, weet de juiste kennis en betrokkenen te verenigen, kan ingrijpen als het nodig is, ordent en structureert en faciliteert het goede gesprek.

FAALFACTOREN

- Niet alle partijen staan achter de gekozen kartrekker.
- Geen duidelijke verwachtingen/afspraken over de kartrekkersrol
- Partijen verliezen onderling contact, de kartrekker krijgt dit niet hersteld.
- Kartrekker leeft zich onvoldoende in de werkprocessen van andere partijen in
- Kartrekker krijgt geen (actieve) back-up als het spannend wordt.



TIPS

- Blijf als kartrekker doorlopend met partijen in verbinding, hoor hun wensen en behoeften (en voel ze aan) en probeer ernaar te handelen.

REFLECTIE 1 - VRAAG 2



Hebben we een goed beeld van de problemen die opgelost zouden moeten worden met de digitale samenwerking?



Digitalisering kan zinvol en bruikbaar zijn, maar alleen als je een goed beeld hebt van waarvoor het een oplossing moet zijn. Ga na wie de belanghebbenden bij digitale samenwerking zijn en breng hen bij elkaar. Hieronder vind je verschillende handvatten en werkvormen voor een goed gesprek met de belanghebbenden.

RANDVOORWAARDEN

- Neem de tijd voor het in kaart brengen van wensen, behoeften, en doelen van alle betrokken partijen én de vertaalslag naar gezamenlijke dienstverlening in een platform.
- Manoeuvreeer tussen eigen doelen helder voor ogen houden én zoeken naar gemeenschappelijkheid.
- Betrokkenen accepteren dat helderheid vaak na verloop van tijd pas ontstaat.

SLAAGFACTOREN

- Vraag je steeds af: "Wat wil de burger eigenlijk? Hoe verhoudt zich dat tot onze plannen?"
- Ontwikkel een gedeelde visie op (digitale) samenwerking vanuit gedeelde (kern)waarden.
- Kies daarna pas een platform
- Gezamenlijke visie stuurt de zoektocht naar financiering. Niet andersom.
- Neem zorgen weg over bezetting als er bezuinigingsdoelstellingen zijn.

FAALFACTOREN

- Geen goed integraal beeld van de problemen die met digitale samenwerking opgelost zouden moeten worden.
- Te snel/niet weloverwogen kiezen voor een platform 'dat langskomt' zonder duidelijkheid over hoe het aansluit bij wensen en belangen.
- Afleiding/verwarring door andere platforms die zich sneller ontwikkelen of er "nog leuker uitzien".



WERKVORMEN

Werkvorm 1: gedeeld probleembeeld

- Nodig de belanghebbenden uit voor een sessie. Vraag hen vooraf na te denken over welk probleem een digitale omgeving moet oplossen en waarom dat belangrijk is.
- Verzamel afbeeldingen die associaties oproepen met bepaalde problemen of waarden.

Werkwijze: Stel samen spelregels op voor een constructief gesprek, waarnaar je kunt verwijzen als het gesprek vastloopt. Bijvoorbeeld 'we praten nog niet over oplossingen' of 'oordeel niet maar bevraag elkaar, wees nieuwsgierig'. Leg de afbeeldingen op tafel, vraag de aanwezigen een afbeelding te kiezen die past bij het probleem. Laat hen daarna met een andere aanwezige in gesprek gaan over de gekozen afbeelding. Zoek na 5 minuten een nieuwe gesprekspartner. Iedereen spreekt alle andere aanwezigen, dit verrijkt hun beeld van het probleem. Iedereen deelt vervolgens plenair zijn veranderde beeld. Noteer de beelden, bespreek ze en kom tot een gezamenlijke conclusie.



Kijk ook eens bij werkvorm 2: vind samen je why en creëer een gedeelde visie

REFLECTIE 1 - VRAAG 2



Hebben we een goed beeld van de problemen die opgelost zouden moeten worden met de digitale samenwerking?



Goed bezig! Een goed beeld van de behoeften is het halve werk. Maar bij de start van digitale samenwerking ontbreken vaak nog partijen. Die moeten dan later 'mee' van anderen en dan stagneert het. Overweeg nog eens of er echt niemand mist. Is bijvoorbeeld de burger ook aangehaakt?

RANDVOORWAARDEN

- Betrokkenen kunnen de tijd nemen voor een weloverwogen oriëntatieproces.
- Een kartrekker die dit proces kan sturen en begeleiden (zie vraag 1).
- Alle betrokken partijen hebben de behoefte om *samen* de dienstverlening te verbeteren.

SLAAGFACTOREN

- Alle belanghebbenden zijn aangehaakt.
- Iedereen ervaart ruimte om wensen en behoeften kenbaar te maken.
- Er wordt gestreefd naar een oplossingsrichting of visie op de samenwerking die aan al die belangen en wensen recht doet
- Verschillen in belangen en dilemma's worden expliciet gemaakt en open besproken.

FAALFACTOREN

- Te gehaast te werk gaan: knopen doorhakken terwijl niet alle *bottlenecks* zijn opgelost.
- Er blijken belanghebbenden (dus probleemopvattingen) te missen.
- Onduidelijkheden, vragen, twijfels, verschillen in wensen/belangen worden weggestopt, niet besproken en expliciet gemaakt.
- Niet dezelfde taal spreken: gebrek aan inleven in de belevingswereld van de ander.



WERKVORMEN

Werkvorm 2: vind samen je why en creëer een gedeelde visie

Wat wensen we voor zorg en welzijn in ons stadsdeel/ gebied? Welke waarde(n) streven we na? Hoe willen we straks samenwerken?

- Iedere deelnemer schrijft op een post-it van *welk probleem* hij/zij wakker ligt en een gezamenlijke oplossing voor zoekt en *waarom* we dat probleem moeten oplossen.
- Groepeer samen de post-its met problemen en belangen in bredere categorieën.
- Maak een mindmap die zichtbaar maakt hoe de groepen van problemen en belangen samenhangen en elkaar aanvullen. Hoe beïnvloedt het ene probleem het andere? Waar zit de *common ground*?
- Bespreek de uitkomsten en trek samen conclusies: kan iedereen zich vinden in de beelden die ontstaan?
- Als betrokkenen het oneens lijken te zijn, herdefinieer de conclusie dan naar een onderliggend doel waarover wél overeenstemming is.
- Trek samen een conclusie: wat moet de digitale samenwerking nu doen en waarom?

REFLECTIE 1 - VRAAG 3



Is al duidelijk wie er allemaal belang hebben bij het oplossen van het probleem met behulp van digitale samenwerking en hoe krijg je hen mee in dit proces?



Bij de start van digitale samenwerking ontbreken vaak nog partijen. Die moeten dan later 'mee' van anderen, wat ervoor kan zorgen dat het proces stagneert – het is immers niet van begin af aan van iedereen. Overweeg nog eens of er echt niemand mist, vraag rond en haak ontbrekende partijen aan.

RANDVOORWAARDEN

- Belanghebbenden noemen "positieve cijfers" vaak als randvoorwaarde voor deelname, maar zonder deelname géén positieve cijfers!
- Belanghebbenden kunnen zich zorgen maken dat efficiëntere samenwerking middels een platform resulteert in budgetkorting. Neem zulke zorgen weg.
- De kartrekker fungeert als verbinder die (mogelijke) belanghebbenden bijeenbrengt middels formele en informele ontmoetingen.

SLAAGFACTOREN

- Ontwikkel een goed beeld van welke partijen betrokken (moeten) zijn bij het werkproces waarvoor het platform ontwikkeld wordt. Wie werken er samen, ook minder regelmatig? Wie horen daar nog bij? Zorg dat iedereen kan meedenken.
- Integreer samen de belangen in een gedeelde visie op een gezamenlijke werkwijze.

FAALFACTOREN

- De aansturende/betalende partij heeft niet alle belanghebbenden in het vizier en stuurt de kartrekker te sterk richting van zijn eigen perspectief op benodigde partijen.
- Een kartrekker zonder gevoel voor de context die zich vooral op het technische aspect van het platform richt (en weinig op het samenwerkingsproces).



WERKVORMEN

Werkvorm 2: vind samen je why en creëer een gedeelde visie

Wat wensen we voor zorg en welzijn in ons stadsdeel/ gebied?

Welke waarde(n) streven we na? Hoe willen we straks samenwerken?

- Iedere deelnemer schrijft op een post-it van *welk probleem* hij/zij wakker ligt en een gezamenlijke oplossing voor zoekt en *waarom* we dat probleem moeten oplossen.
- Groepeer samen de post-its met problemen en belangen in bredere categorieën.
- Maak een mindmap die zichtbaar maakt hoe de groepen van problemen en belangen samenhangen en elkaar aanvullen. Hoe beïnvloedt het ene probleem het andere? Waar zit de *common ground*?
- Bespreek de uitkomsten en trek samen conclusies: kan iedereen zich vinden in de beelden die ontstaan?
- Als betrokkenen het oneens lijken te zijn, herdefinieer de conclusie dan naar een onderliggend doel waarover **wél** overeenstemming is.
- Trek samen een conclusie: wat moet de digitale samenwerking nu doen en waarom?



TIPS

- Haak niet alleen 'eigen' partijen aan: kijk verder dan je eigen netwerk (denk aan welzijnspartijen, cliëntorganisaties, burgerinitiatieven, etc.)



Is al duidelijk wie er allemaal belang hebben bij het oplossen van het probleem met behulp van digitale samenwerking en hoe krijg je hen mee in dit proces?



Jullie zijn goed op weg! Maar praten ook de burgers echt mee? Zijn de grote dilemma's rondom eigen regie ook onderdeel van de overweging tijdens het zoekproces? Of wordt eigen regie als vanzelfsprekendheid gezien? Leg de huidige aannames nog eens tegen de lat met onderstaande aandachtspunten en reflecteer op je plannen.



AANDACHTSPUNTEN

- Wie spreekt er namens de burger? Zit diegene daar ook echt als burger, of is het stiekem iemand uit het werkveld van zorg of welzijn? Dit kan vertroebelend werken.
- Het wordt steeds ingewikkelder om als burger zelf dingen te regelen, maar dat wordt wel steeds vaker van burgers verwacht. Denk bijvoorbeeld aan de aanvraag van voorzieningen, in aanmerking komen voor een woning, het doen van een Wmo-aanvraag. Dit zijn lange en frustrerende processen. Maakt een nieuw platform het makkelijker voor de burger, of juist niet? Vindt die burger dat ook?
- Goede ondersteuning bij het gebruik van digitale middelen wordt steeds beperkter. Sinds de coronacrisis verwachten we steeds vaker dat mensen "het wel kunnen". En anders kunnen vrijwilligers en/of naasten wel helpen – maar kunnen die dat nog bijbenen?
- Onderschat niet de rol van angst: angst om iets verkeerd aan te klikken, om iets te verliezen, om als dom of onkundig gezien te worden, om een belasting te zijn voor anderen. De drempel om hulp te vragen is hoog. Zorg voor duidelijke ondersteuningskanalen en persoonlijk contact en advies.
- Mensen willen zélf bepalen hoe ze hun leven willen vormgeven en niet gedwongen worden om digitale middelen te gebruiken. Hoe speel je hierop in?
- Digitale ondersteuning moet een aanvulling zijn op de huidige werkwijze, geen vervanging van persoonlijk contact

REFLECTIE 2

FINANCIERING EN INBEDDING



Even voorstellen: wie spelen een rol bij digitaal samenwerken in welzijn en zorg?



Burgers



Zorgprofessionals



Welzijnsprofessionals



Platformontwikkelaars



Financiers



werkvormen



tips



aandachtspunten



REFLECTIE 2 - VRAAG 1

Hoe wordt het project gefinancierd en in hoeverre is daar overeenstemming over?

Kies een antwoord en klik op de letter

A

Die grote partijen nemen de beslissingen. Denken ze wel aan ons belang? Of is dit een verkapte bezuiniging?

Dat weten we eigenlijk nog niet

B

Als we het intellectueel eigendom goed kunnen regelen willen wij overwegen om een deel mee te financieren

We werken aan een constructie die door alle partijen gedragen wordt

REFLECTIE 2 - VRAAG 2

Hoe is er steun voor de samen ontwikkelde visie gecreëerd in bestuurlijke en managementlagen van deelnemende organisaties?

Kies een antwoord en klik op de letter

A

Het is nog vooral iets waar onze bestuurder sterk voorstander van is

Een gezamenlijk ontwikkelde visie lijkt nog te ontbreken

B

Alle managementlagen zijn bijgepraat in gezamenlijke bijeenkomsten en hebben input kunnen geven

NAAR REFLECTIE 3 ►



Hoe wordt het project gefinancierd en in hoeverre is daar overeenstemming over?



De financiering van digitale platforms is ingewikkeld en kan de verhoudingen tussen samenwerkingspartners op scherp zetten. Partners kunnen bijvoorbeeld het gevoel krijgen dat digitale samenwerking wordt opgelegd door een overheid of zorgverzekeraar die middelen beschikbaar stelt. Ook de verdeling van kosten over de partners kan de realisatie van digitale samenwerking in de weg staan. Lees de tips hieronder om patstellingen te voorkomen.

RANDVOORWAARDEN

- Financiers hebben eigen doelen, terwijl samenwerking in een platform vraagt om verbinding en gezamenlijke doelstellingen. De kartrekker verbindt alle partijen.
- Financiering levert dilemma's op. Eén financier kan financiële obstakels wegnemen, maar ook de commitment van andere partijen negatief beïnvloeden. Maar kosten evenredig verdelen over partijen geeft geen garantie voor een soepel proces. Realiseer je dit en maak zorgen bespreekbaar.

SLAAGFACTOREN

- De gezamenlijke visie vormt uitgangspunt om samen te zoeken naar financieringsmogelijkheden.
- Partijen delen hun wensen en voorwaarden voor (eventueel) meefinancieren en erkennen wensen van anderen.
- Vragen en twijfels worden bespreekbaar gemaakt en partners doen zo nodig water bij de wijn.
- Er is bestuurlijke back-up gecreëerd voor de financiering.
- Zorg dat voldoende burgers aangehaakt zijn, anders kan het platform verhoudingsgewijs erg duur worden.

FAALFACTOREN

- Te snel van start willen zonder doelhelderheid, een gedragen financieringsconstructie en bestuurlijke back-up.
- Partijen die niet meefinancieren kunnen onvoldoende invloed uitoefenen.
- Schotten tussen financieringspotjes (Wmo, Wlz, zorgverzekeraars) hinderen integrale samenwerking in/rondom het digitale platform.
- Wantrouwen en twijfels over financiering worden onvoldoende bespreekbaar gemaakt en leiden tot escalatie.



WERKVORMEN

Werkvorm 3: Een business model canvas

- Voor welke beoogde groepen eindgebruikers willen we waarde creëren met het platform? (klantsegment)
- Hoe maakt het platform het leven van de gebruikersgroepen beter? (waardepropositie)
- Hoe onderhouden we via het platform relaties met de verschillende gebruikersgroepen? (klantrelaties)
- Via welke kanalen houden we op haalbare/kostenefficiënte wijze contact met alle groepen? (kanalen)
- Hoe dekken we kosten af en verdienen investeringen terug? Welke groepen dragen bij aan returns on investment? (inkomstenstromen)
- Welke fysieke, intellectuele, menselijke en financiële middelen zijn nodig om de waardepropositie te bewerkstelligen? (key resources)
- Welke activiteiten zijn nodig om waardepropositie, bereiken van gebruikersgroepen en onze ROI te bewerkstelligen? (kernactiviteiten)
- Welke partners zijn nodig om het businessmodel te laten werken? (key partners)
- Hoe ziet de kostenstructuur met belangrijkste kostenposten eruit? (kostenstructuur)

N.B.: Terugverdienen kan ook niet financieel zijn!



TIPS

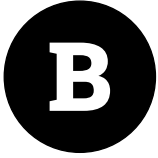
- De kost gaat doorgaans voor de baat uit. Stel een businessplan op, maak zichtbaar hoe kosten gedurende het implementatietraject kunnen fluctueren en onder welke voorwaarden uitgaven naar verloop van tijd weer omhoog gaan (en opbrengsten juist omhoog).
- Digitalisering kan de samenwerking veranderen, de kwaliteit van dienstverlening verbeteren en de werkdruk verlagen. Het kan gebeuren dat bepaalde partners meer tijd kwijt zijn. Bespreek dat en compenseer hen.



Kijk ook eens bij NUDGE



Hoe wordt het project gefinancierd en in hoeverre is daar overeenstemming over?



Goed op weg! Een digitaal implementatieproces vraagt om het maken van complexe financiële keuzes, in nauwe samenwerking en met open vizier. Om het bespreken van wensen en belangen maar ook bezwaren en het doordenken van de betekenis van de kostenverdeling voor de samenwerking, vóórdát keuzes voor een platform worden gemaakt. In jullie proces is daarvoor aandacht. Houd desondanks in de gaten dat alle seinen op groen blijven staan met onderstaande aandachtspunten.



AANDACHTSPUNTEN

- Neem niets voor vanzelfsprekend aan en blijf erin investeren dat alle partijen aan boord blijven. Neem ze mee in de vervolgstappen en ontwikkelingen en bespreek de gevolgen daarvan voor het project en voor de financiering.
- Verken alvast de mogelijkheden en de kosten van mogelijk passende platforms zodat je weet wat ongeveer je financieringsbehoefte wordt, inclusief onderhoud en updates (zie ook de suggesties bij het [business model canvas](#)).
- Op zoek naar een bestaand platform? Op de website van [Zorg van Nu](#) en [Zorg voor beter](#) worden verschillende aanbieders van communicatieplatforms genoemd, bijvoorbeeld CareScreen, Beeldoverleg, CareXS, Webcamconsult, Beter Dichterbij, Quli, Viedome, Vcare connect, Gezond.nl, Karify, Engage, Boomerweb, Therapieland, Zo-Dichtbij. Schriftje, OZO-Verbindzorg, Carezorgt, WeHelpen. Zoek uit welk systeem het beste bij jouw organisatie en wensen past.
- Kijk ook eens op een website als [Digitale Communicatie Platformen - Digizo.nu](#). Hier worden bestaande digitale communicatieplatforms getoetst op waarde en daar wordt vervolgens over gepubliceerd (nb. ten tijde van het opstellen van dit beslischulpmiddel was er nog slechts 1 platform getoetst).



Hoe is er steun voor de samen ontwikkelde visie gecreëerd in bestuurlijke en managementlagen van deelnemende organisaties?



Soms wordt geprobeerd om met landelijke richtlijnen of eisen digitale samenwerking af te dwingen. Vaak ook wordt vooral bestuurlijk gesproken over digitale samenwerking. Andere lagen in de organisatie praten dan niet mee. Het is dan niet vanzelfsprekend dat digitale samenwerking wordt gedragen door medewerkers en middenmanagers. Hieronder handvatten om dat te voorkomen.

RANDVOORWAARDEN

- In elke laag van de deelnemende organisaties wordt draagvlak gecreëerd voor digitale samenwerking.
- Het belang van digitale samenwerking komt vanuit de partners zelf. Ook wanneer partners te maken hebben met eisen of richtlijnen van buiten, is het uitgangspunt het belang dat partners er zélf bij hebben.

SLAAGFACTOREN

- De kartrekker praat opdrachtgevers/besluitvormers van partnerorganisaties regelmatig bij en mobiliseert kennis, besluitvormingsmacht of doorzettingsmacht, zodat belemmeringen kunnen worden doorbroken
- Betrokken organisaties nemen eigenaarschap voor het implementatieproces. Bijvoorbeeld door te zorgen voor goede interne communicatie naar alle lagen in de organisatie die betrokken moeten worden en hun input te coördineren.

FAALFACTOREN

- De kartrekker neemt te veel taken "over" van deelnemende organisaties. Daardoor ontstaat geen gezamenlijk eigenaarschap maar komt dit eenzijdig bij de kartrekker te liggen.
- Er wordt te weinig samen gesproken over waar we staan en of we nog op koers liggen. Daardoor wordt onvoldoende input en steun bij partnerorganisaties gecreëerd.



TIPS

- Nodig betrokkenen uit om input te geven vanuit gevoel: wat is er écht hard nodig? Wat frustriert je in de huidige werkwijze het meest? In welke valkuil moeten we in de aanpak ábsoluut niet trappen? Praten vanuit je gevoel creëert commitment.

REFLECTIE 2 - VRAAG 2



Hoe is er steun voor de samen ontwikkelde visie gecreëerd in bestuurlijke en managementlagen van deelnemende organisaties?



Goed op weg! Zorg dat die steun er blijft, bijvoorbeeld door tussentijds meerdere “small wins” te delen in inspiratiesessies, door te (blijven) verbinden met problemen in andere beleidsdomeinen en een olievlekwerking te creëren. Hieronder enkele aandachtspunten (geïnspireerd op [Kessener en Van Os, 2019](#) en [Harford, 2011](#)).

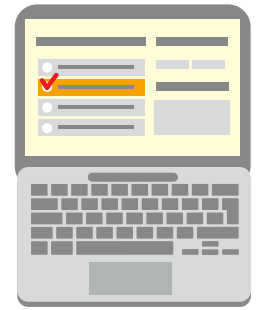


AANDACHTSPUNTEN

- Nadat je samen tot een gedeelde visie, richting, aanpak en financiering bent gekomen: blijf niet alleen maar praten, maar ga aan de slag en boek eerste resultaten. Kleine winsten zorgen samen uiteindelijk voor grote bewegingen. Maak ze zichtbaar, deel ze en werk zo aan vertrouwen dat we het voor elkaar gaan krijgen.
- Breng tussentijdse belemmeringen (die altijd ontstaan, hoe goed je aanpak ook is) in kaart en interveenieer. Zo voorkom je dat ze groter worden en uiteindelijk escaleren.
- Zorg dat je doorgaand leert van opgedane ervaringen en geleerde lessen verwerkt in volgende stappen.
- Successen zorgen vaak voor meer succes, omdat ze aandacht trekken, mensen overhalen om ook mee te gaan doen en financiële middelen aantrekken. Deel kleine successen en creëer daarmee de randvoorwaarden voor grotere successen.
- Soms is het zo gek nog niet om binnen één domein te starten en meters te maken, als dit kan helpen om ook andere domeinen aan te sluiten.
- Kleine successen worden niet als bedreigend ervaren. Maar als het er eenmaal heel veel zijn, kan niemand er meer omheen.
- Houd bewegingen goed in de gaten, herken stagnaties en ga ermee aan de slag. Schaal problemen zo nodig op naar besluitvormers of andere mensen met doorzettingsmacht.
- Falen is een noodzakelijke voorwaarde voor succes. Vooruitgang ontstaat juist uit allerhande pogingen en experimenten, waarvan er veel zullen mislukken.

REFLECTIE 3

VORM EN INRICHTING DIGITAAL PLATFORM



Even voorstellen: wie spelen een rol bij digitaal samenwerken in welzijn en zorg?



Burgers



Zorgprofessionals



Welzijnsprofessionals



Platformontwikkelaars



Financiers

REFLECTIE 3 - VRAAG 1



werkvormen



tips



aandachtspunten

**Heb je goed in beeld wat het digitale platform precies moet doen?
Welke functies het moet hebben?**

Kies een antwoord en klik op de letter

A

We hebben nog geen overeenstemming bereikt over wat het digitale platform precies moet doen

Bepaalde functies die professionals willen, zijn vanuit wetgeving bekeken niet goed haalbaar

B

We ontwikkelen vanuit onze gezamenlijke visie op het probleem samen een gedeeld beeld van de functies



REFLECTIE 3 - VRAAG 2

**Hoe gaat de vorm waarin het digitale platform wordt aangeboden eruit zien?
Hoe is rekening gehouden met gebruiksgemak? En hoe moet het platform zich
verhouden tot bestaande digitale systemen waarmee professionals werken?**

Kies een antwoord en klik op de letter

A

Het gesprek over de vorm waarin het digitale platform wordt aangeboden, moet nog gevoerd worden

B

Jazeker, wij hebben daar een beeld van

Ook ik heb meegedacht over de vorm waarin het digitale platform wordt aangeboden

NAAR REFLECTIE 4 ►

REFLECTIE 3 - VRAAG 1

Heb je goed in beeld wat het digitale platform precies moet doen?
Welke functies het moet hebben?



Voor de ontwikkeling van een platform is een gedeeld beeld nodig van de functies die het platform moet hebben. Dat beeld moet aansluiten op de gedeelde visie op het platform en op het probleem waarvoor het platform oplossingen moet bieden. Belangrijk is om de gewenste functies samen in kaart te brengen en de haalbaarheid van deze functies samen af te wegen. Is wat we willen nodig en mogelijk?

RANDVOORWAARDEN

- Digitale technologie wordt vaak gezien als doel, maar moet een middel zijn om een probleem op te lossen. De functies van het platform moeten daarom voortvloeien uit de gezamenlijke visie op het probleem dat het platform moet oplossen (werkvorm 1 gedeeld probleembeeld). Ook werkvorm 3 business model canvas geeft hiervoor handvatten.

SLAAGFACTOREN

- Breng de beveiligingsniveaus van gegevens die je met je digitale platform wil uitwisselen in kaart. Onderdeel hiervan zijn AVG-regels. Deze beperken de mogelijkheden van functies.
- Zorg dat functies aansluiten op bestaande werkprocessen. Allerlei wensen voor functionaliteiten kunnen gevolgen hebben voor werkprocessen. Opvolging daarvan kan nieuw en extra werk meebrengen.

FAALFACTOREN

- Als je zonder digitaal platform bepaalde problemen (zeker rond samenwerking) niet opgelost krijgt, lukt dat ook niet mét digitaal platform.
- Wetgeving is vaak multi-interpretabel. Dit is softwarematig lastig in te richten in een digitaal platform.
- Als een werkproces eenmaal is aangepast in een platform maar dat bevalt niet, dan is terugdraaien moeilijk. Voorkom dit met een zorgvuldig en gedragen proces.



WERKVORMEN

Werkvorm 4: functieanalyse (proces tree)

Deze methode helpt om de beoogde functies van het platform gestructureerd te beschrijven.

1. Ga met de betrokken partijen om de tafel zitten. Beschrijf de hoofdfunctie van het platform voor de beoogde gebruikersgroepen. Deze kunnen per groep verschillen.
2. Maak samen een lijst van subfuncties van het platform. Ook deze kunnen per gebruikersgroep verschillen.
3. Zet de functies zo mogelijk in een chronologische volgorde of anders in een in een logische groepering (hoofdfuncties, subfuncties of subactiviteiten, sub-subfuncties, etc). Gebruik daarvoor een process tree. Verbind functies zo nodig met elkaar: de output van de ene functie kan weer input zijn voor de andere functie.
4. Denk ook na over hulpfuncties. Deze helpen gebruikers om een functie of taak uit te voeren. Werk ook deze uit in de process tree.
5. Onderzoek of bestaande digitale platforms (deels) aan de functie-wensen tegemoet komen, of dat maatwerk nodig is.



TIPS

- Digitaliseer dat wat zich voor digitaliseren leent. Bloeddruk meten en afspraken maken zijn goed te digitaliseren. Vragen als "Hoe gaat het met u?" veel minder.
- Betrek de ontwikkelaar bij de werkcontext van de samenwerkingspartners. Deze krijgt daar dan gevoel bij en kan suggesties doen voor functionaliteiten.
- Maak gebruik van de kennis van ontwikkelaars van wet-/regelgeving en werkprocessen in vergelijkbare gebieden of regio's. Zij kunnen daarom goed adviseren over functionaliteiten.



Heb je goed in beeld wat het digitale platform precies moet doen? Welke functies het moet hebben?



Goed bezig! Zijn deze functies terug te herleiden tot de gezamenlijke visie en de wensen van de verschillende partijen? Heb je ook goed zicht op de gevolgen van deze functies voor de werkpaktijk? Zijn alle functies ook haalbaar en mogelijk? Wellicht kun je nog iets met de handvatten die bij antwoord A zijn gegeven. Kijk als functies nog nader gespecificeerd kunnen worden, ook eens bij de werkvorm functieanalyse hieronder en bij antwoord A.

RANDVOORWAARDEN

- Digitale technologie wordt vaak gezien als doel, maar moet een middel zijn om een probleem op te lossen. De functies van het platform moeten daarom voortvloeien uit de gezamenlijke visie op het probleem dat het platform moet oplossen (werkvorm 1 gedeeld probleembeeld). Ook een werkvorm 3 business model canvas geeft hiervoor handvatten.

SLAAGFACTOREN

- Breng de beveiligingsniveaus van gegevens die je met je digitale platform wil uitwisselen in kaart. Onderdeel hiervan zijn AVG-regels. Deze beperken de mogelijkheden van functies.
- Zorg dat functies aansluiten op bestaande werkprocessen. Allerlei wensen voor functionaliteiten kunnen gevolgen hebben voor werkprocessen. Opvolging daarvan kan nieuw en extra werk meebrengen.

FAALFACTOREN

- Als je zonder digitaal platform bepaalde problemen (zeker rond samenwerking) niet opgelost krijgt, lukt dat ook niet mét digitaal platform.
- Wetgeving is vaak multi-interpretabel. Dit is softwarematig lastig in te richten in een digitaal platform.
- Als een werkproces eenmaal is aangepast in een platform maar dat bevalt niet, dan is terugdraaien moeilijk. Voorkom dit met een zorgvuldig en gedragen proces.



WERKVORMEN

Werkvorm 4: functieanalyse

Deze methode helpt om de beoogde functies van het platform gestructureerd te beschrijven.

1. Ga met de betrokken partijen om de tafel zitten. Beschrijf de hoofdfunctie van het platform voor de beoogde gebruikersgroepen. Deze kunnen per groep verschillen.
2. Maak samen een lijst van subfuncties van het platform. Ook deze kunnen per gebruikersgroep verschillen.
3. Zet de functies zo mogelijk in een chronologische volgorde of anders in een in een logische groepering (hoofdfuncties, subfuncties of subactiviteiten, sub-subfuncties etc). Gebruik daarvoor een process tree. Verbind functies zo nodig met elkaar: de output van de ene functie kan weer input zijn voor de andere functie.
4. Denk ook na over hulpfuncties. Deze helpen gebruikers om een functie of taak uit te voeren. Werk ook deze uit in de process tree.
5. Onderzoek of bestaande digitale platforms (deels) aan de functie-wensen tegemoet komen, of dat maatwerk nodig is.



TIPS

- Digitaliseer dat wat zich voor digitaliseren leent. Bloeddruk meten en afspraken maken zijn goed te digitaliseren. Vragen als "Hoe gaat het met u?" veel minder.
- Betrek de ontwikkelaar bij de werkcontext van de samenwerkingspartners. Deze krijgt daar dan gevoel bij en kan suggesties doen voor functionaliteiten.
- Maak gebruik van de kennis van ontwikkelaars van wet-/regelgeving en werkprocessen in vergelijkbare gebieden of regio's. Zij kunnen daarom goed adviseren over functionaliteiten.

REFLECTIE 3 - VRAAG 2

Hoe gaat de vorm waarin het digitale platform wordt aangeboden eruit zien?
Hoe is rekening gehouden met gebruiksgemak? En hoe moet het platform zich
verhouden tot bestaande digitale systemen waarmee professionals werken?



Het digitale platform kan bijvoorbeeld via de desktop/computer toegankelijk zijn, maar wellicht ook als app op de telefoon, of in nog andere vorm. Waar kunnen beoogde gebruikers goed mee uit de voeten? Hoe maak je het gebruik zo gemakkelijk mogelijk? Belangrijk om ook na te denken over hoe je omgaat met de verschillende digitale systemen die verschillende professionals nu al gebruiken. Is een koppeling mogelijk? Dat scheelt gebruikers weer handelingen.

RANDVOORWAARDEN

- Breng de digitale systemen in kaart waarmee gebruikers al werken. Hoe verbind je deze werkwijzen in een nieuw digitaal platform? Waar moet dat aan voldoen?
- Digitale platforms moeten zonder instructie kunnen worden gebruikt door incidentele gebruikers, zoals burgers. Voor intensieve gebruikers zoals professionals is de inrichting zakelijker en kan een instructie gewenst zijn.

SLAAGFACTOREN

- Burgers én professionals zijn vaak bang om met onbekende systemen te werken en/of iets verkeerd aan te klikken. Zorg dat ze zo laagdrempelig mogelijk door het platform kunnen navigeren.
- Zorg voor een helpdesk, een vaste medewerker die kan helpen of een telefoonnummer dat gebruikers kunnen bellen bij vragen en problemen.

FAALFACTOREN

- Veel burgers willen niet met DigiD inloggen. Er blijkt veel wantrouwen in de overheid.
- Eindgebruikers van digitale platforms zijn niet altijd hoogopgeleide, welbespraakte mensen. Ook zullen er verschillen zijn in hoe zij het platform gebruiken. Dat stelt eisen aan de vorm en inrichting van het platform.



WERKVORMEN

Werkvorm 5: User Groups

Als de keuze wordt gemaakt voor een platform op maat, verken dan eens met een ontwikkelaar of zij op basis van input uit zogenaamde User Groups (gebruikersgroepen) prototypes kunnen ontwikkelen die vervolgens worden voorgelegd aan en uitgetoetst met de gebruikersgroepen. Op deze manier kan er snel worden geëxperimenteerd en feedback worden opgehaald voor verder aanscherpen en verbeteren.



AANDACHTSPUNTEN

- Platforms blijken vaak gericht op werkprocessen van professionals. Wat is voor burgers de meerwaarde? Zien zij dat zelf ook?
- Werk aan vertrouwen tussen de ontwikkelaars en opdrachtgever/gebruikers. Wees als opdrachtgever duidelijk in wensen en behoeftes. Wees als ontwikkelaar duidelijk in wat het digitale platform niet kan.
- Veel organisaties werken met eigen systemen in een eigen context. Deze krijg je vaak niet gecentraliseerd en gekoppeld.

REFLECTIE 3 - VRAAG 2

Hoe gaat de vorm waarin het digitale platform wordt aangeboden eruit zien?
Hoe is rekening gehouden met gebruiksgemak? En hoe moet het platform zich
verhouden tot bestaande digitale systemen waarmee professionals werken?



Jullie praten samen over de vorm van het platform en betrekken hierbij de burger: goed bezig! Toch is het goed af en toe nog even een stapje terug te nemen. Is alles wat we willen mogelijk? Zijn we het wiel niet opnieuw uit aan het vinden? En hoe kan de vorm echt goed aansluiten bij de wensen van de eindgebruiker?

RANDVOORWAARDEN

- Als je 'gewoon vraagt' aan eindgebruikers aan welke eisen het platform moet voldoen en hoe het eruit moet zien, kan het veel kanten opgaan. Het helpt als de ontwikkelaar (mee)stuurt en kaders aangeeft.
- Opdrachtgevers/gebruikers willen vaak een telefoonapp. Een webapp biedt doorgaans dezelfde functionaliteiten en is goedkoper om te ontwikkelen en onderhouden.

SLAAGFACTOREN

- Bedenk ook dat het systeem over 10-15 jaar ook nog moet meegaan en denk na over wat daarvoor nodig is. Verwerk dat zo mogelijk in de plannen qua vorm, functie en gebruik.

FAALFACTOREN

- Ontwikkelingen van concurrerende digitale platforms gaan vaak snel. Terwijl je met de ene tool bezig bent, ontwikkelt een andere interessante tool zich ineens (sneller). Interessante alternatieven kunnen verwarring oproepen. Bedenk hoe je hiermee omgaat en houd koers.



WERKVORMEN

Kijk als er toch nog onduidelijkheden zijn over vorm, functie en gebruik eens bij werkvorm 5: User Groups.



TIPS

- Wees je bewust van wetgeving. Open dossiers en afbakenen wie wanneer waar in mag kan technisch heel complex zijn.
- Vaak willen opdrachtgevers en gebruikers het nieuwste van het nieuwste. Maar soms kunnen problemen met wat aanpassingen in de oude techniek prima worden opgelost.

REFLECTIE 4

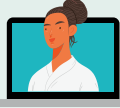
PRAKTISCHE IMPLEMENTATIE



Even voorstellen: wie spelen een rol bij digitaal samenwerken in welzijn en zorg?



Burgers



Zorgprofessionals



Welzijnsprofessionals



Platformontwikkelaars



Financiers

REFLECTIE 4 - VRAAG 1

Hoe worden gebruikers, inclusief burgers, aangehaakt in het digitale platform?
Welke begeleiding wordt er geboden als zij weinig digitaal vaardig zijn?
Ook aan nieuwe gebruikers?



werkvormen



tips



aandachtspunten

A

Kies een antwoord en klik op de letter



B



REFLECTIE 4 - VRAAG 2

Hoe bed je het platform in de werkrouines van gebruikers in?

Kies een antwoord en klik op de letter

A



B



REFLECTIE 4 - VRAAG 3

Hebben jullie als samenwerkingspartners al nagedacht over werkafspraken voor het samenwerken in het digitale platform?

Kies een antwoord en klik op de letter

A



B



NAAR REFLECTIE 5 ►

REFLECTIE 4 - VRAAG 1

Hoe worden gebruikers, inclusief burgers, aangehaakt in het digitale platform?
Welke begeleiding wordt er geboden als zij weinig digitaal vaardig zijn?
Ook aan nieuwe gebruikers?



Besteed de nodige aandacht aan de bekendheid, vindbaarheid en het gebruik van het digitale platform. Als niet direct duidelijk is hoe gebruikers met het platform aan de slag kunnen en waarom het gebruikt wordt kan dat leiden tot terughoudendheid onder hen.

RANDVOORWAARDEN

- Bied toegang tot duidelijke, laagdrempelige hulp uit eigen organisatie (bijvoorbeeld een medewerker die goed kan uitleggen hoe het werkt).
- Speel in op behoeften van gebruikers: bied het platform aan op een gewenste manier en via gewenste kanalen.
- Zorg dat gebruikers op de hoogte zijn van relevante functies.

SLAAGFACTOREN

- Vaste aanspreekpunten bij vragen of klachten (voor medewerkers én burgers!)
- Houd er rekening mee dat gebruikers verschillende belevingswerelden hebben: sluit in de toelichting en begeleiding zo goed mogelijk aan op hun belevingswereld en denk- en werkwijze (medewerkers, burgers, softwareontwikkelaars én financiers).
- Wijs een platformeigenaar aan die partijen aanhaakt, hen informeert, motiveert en overtuigt met kennis, ervaringen en voorbeelden.

FAALFACTOREN

- Onduidelijkheid over rol platform: als het 'één van de opties' is gebruikt men het minder snel.
- Als niet alle functionaliteiten van het platform op alle devices (telefoon, tablet, laptop) beschikbaar zijn, kan dat ingebruikname tegenwerken.
- Houd er rekening mee dat de gebruikelijke communicatie (zoals handleiding of video-uitleg) niet voor iedereen voldoende is. Dat vraagt om extra gebruikersondersteuning (helpdesk, iemand die toelichting kan geven binnen de organisatie).



TIPS

- Merk je zelf dat een collega of burger weinig gebruik maakt van het platform en/of er tegenop ziet? Ga erover in gesprek en verwijfs zo nodig naar de ondersteuning. Je hoeft het niet zelf op te lossen, maar een ander bewust maken van de mogelijkheden is soms het halve werk.

REFLECTIE 4 - VRAAG 1



Hoe worden gebruikers, inclusief burgers, aangehaakt in het digitale platform? Welke begeleiding wordt er geboden als zij weinig digitaal vaardig zijn? Ook aan nieuwe gebruikers?



Dat klinkt goed! Voldoende bekendheid voor het platform en ruimte voor vragen zijn heel belangrijk, zowel tijdens de opstartfase als gedurende de implementatie. Zorg ervoor dat hier doorlopend aandacht voor is.

RANDVOORWAARDEN

- Voer veranderingen aan het digitale platform gefaseerd door. Communiceer hier van tevoren, tijdens én na de veranderingen duidelijk over: geef mensen het gevoel dat zij deel blijven van het systeem ondanks wijzigingen in de digitale omgeving

SLAAGFACTOREN

- Kunnen alle gebruikers meekomen? Uitnodigen en informeren is één ding, betrokkenheid behouden is een tweede. Onderneem actie en bied hulp, advies of aanmoediging waar nodig.
- Goede ervaringen: koppel (meer) ervaren gebruikers aan mensen die het nog moeten leren om samen tot meer vaardigheid te komen

FAALFACTOREN

- Als ervaringen/behoefte van (nieuwe) samenwerkingspartners niet meegenomen worden bij doorontwikkeling, kunnen zij aansluiting missen en dat kan hun gebruik van het platform beïnvloeden
- Updates: met name de interface (uitgebreid) veranderen leidt tot frustratie en weerstand omdat gebruikers niet meer weten wat zij met het digitale platform moeten doen



TIPS

- Communiceer helder en duidelijk: verzand niet in eindeloze handleidingen, maar werk met een combinatie van tekst en screenshots, tutorials en andere visuele middelen om het navigeren door het platform zo inzichtelijk mogelijk te maken



Hoe bed je het platform in de werkrouines van gebruikers in?



Besteed de nodige aandacht aan de bekendheid, vindbaarheid en het gebruik van het digitale platform. Als niet direct duidelijk is hoe gebruikers met het platform aan de slag kunnen en waarom het gebruikt wordt kan dat leiden tot terughoudendheid onder hen.

RANDVOORWAARDEN

- Zorg dat iedereen weet waar het platform voor dient – maak het deel van de dagelijkse handelingen, niet 'weer iets nieuws'.
- Samenwerking platform en bestaande systemen: voorkom terugrijpen op de oude werkwijze, zorg voor een duidelijke meerwaarde (en maak meerwaarde duidelijk).
- Goede ondersteuning: vast aanspreekpunt, duidelijke instructies (voor alle gebruikers).

SLAAGFACTOREN

- Denk in mogelijkheden: wat kan het platform wél en hoe kan het werk gemakkelijker maken?
- Blijf in gesprek over doorontwikkeling/verbetering – het platform is van en voor alle betrokkenen.
- Eén persoon per organisatie bij implementatieproces: weet precies wat er speelt en wat te doen bij vragen of frustratie.

FAALFACTOREN

- "Omdat het moet"-mentaliteit: als het platform alleen gebruikt wordt omdat het verwacht wordt ('top-down') is de kans groter dat de meerwaarde en het belang wordt gemist.
- Oude gewoonten lonken: als de bruikbaarheid tegenvalt of de meerwaarde mist is het verleidelijk om op de bekende manier door te gaan.

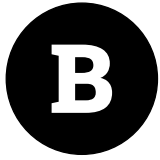


TIPS

- Denk ook aan een praktische visuele aanpak: zorg ervoor dat het nieuwe digitale platform gemakkelijk te vinden is via de al bestaande programma's en (communicatie)kanalen.
- Blijf (zeker in de eerste maanden) het nieuwe digitale platform via verschillende kanalen onder de aandacht brengen: een reminder kan geen kwaad.



Hoe bed je het platform in de werkrouines van gebruikers in?



Fijn dat de meerwaarde en aanpak al duidelijk is! Nu is het zaak om goed in de gaten te houden of alles verloopt zoals gehoopt en alert te zijn op eventuele struikelblokken en knelpunten.

RANDVOORWAARDEN

- Zorg ervoor dat het platform zo goed mogelijk blijft aansluiten bij de werkwijze: onderneem actie als er signalen binnenkomen dat dit niet zo is.
- Houd alle partijen in het oog (dus ook de burgers!) – het is van belang dat iedereen mee kan en weet hoe het werkt.

SLAAGFACTOREN

- Eerlijk en open blijven communiceren: bied ruimte voor feedback en zoek *samen* naar oplossingen, zorg voor goede uitwisseling tussen gebruikers en ontwikkelaars.
- Duurzame ondersteuning: ook als het platform al langere tijd in gebruik is, blijft een duidelijke vraagbaak in het geval van problemen of (technische) uitdagingen van belang.

FAALFACTOREN

- Genoegen nemen met "omdat het zo is" – het niet doorgeven van gebreken/knelpunten kan leiden tot verminderde geschiktheid van het platform.
- Wegvallen van evaluatie en monitoring: als niet in de gaten wordt gehouden of het digitale platform nog voldoet aan de verwachtingen kunnen behoeften en aanbod scheef trekken.



TIPS

- Neem het digitale platform mee in groepsoverleggen: dit hoeft geen uren te duren, maar check bij de aanwezigen hoe het gebruik bevalt en of zij nog bijzonderheden tegen zijn gekomen.
- Inventariseer de tevredenheid omtrent het gebruik groepsgewijs én individueel: een kort gesprek of een compacte enquête (al dan niet anoniem) is voor sommigen wellicht prettiger.

REFLECTIE 4 - VRAAG 3



Hebben jullie als samenwerkingspartners al nagedacht over werkafspraken voor het samenwerken in het digitale platform?



Begrijpelijk dat je het nieuwe digitale platform in de praktijk eerst wilt leren kennen. Toch zijn werkafspraken essentieel: hoe pak je het aan, wie doet wat, hoe en wanneer? Onderzoek laat zien dat digitale samenwerking pas echt goed van de grond komt als je samen een beeld hebt ontwikkeld van hoe je digitaal gaat samenwerken en concrete afspraken hebt gemaakt. Dat biedt overzicht en duidelijkheid voor alle betrokkenen.

RANDVOORWAARDEN

- Een platform dat samenwerking tussen gebruikers logisch/waardevol ondersteunt en meerwaarde biedt t.o.v. traditionele kanalen.
- Duidelijke afspraken over het delen van gegevens. Denk goed na over wat je deelt, met wie je het deelt, waarom je het deelt en hoeveel je deelt. Zeker bij persoonsgegevens.
- Communicatie: bespreek knelpunten en pas werkafspraken aan.

SLAAGFACTOREN

- Duidelijkheid over verantwoordelijkheden: wie pakt wat op?
- Vertrouwensrelatie: samen een project draaien (de houden) gaat gemakkelijker met gelijkwaardige en betrokken partners.
- Waardeer elkaars expertise: laat ruimte voor input van alle partijen, ook op specifieke onderwerpen – verwelkomen van andere perspectieven draagt bij aan een effectievere, meer gedragen aanpak.

FAALFACTOREN

- Gebrek aan (duidelijke) afspraken: mensen vallen sneller terug op de oude gewoonten en laten het platform links liggen
- Beschadigde platformreputatie: gebruikers die minder vanzelfsprekend met nieuwe systemen omgaan en hierbij geen/bepaalde hulp krijgen kunnen anderen tegenwerken, waardoor de hele implementatie op losse schroeven komt te staan.



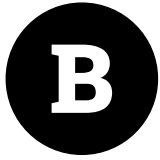
TIPS

- Kijk eens mee bij andere gebruikers (ook van andere organisaties/burgers): gaat alles goed? Lopen jullie tegen (dezelfde?) dingen aan? Doet de ander dingen hetzelfde of net even anders? Wat kunnen jullie van elkaar leren?
- Zelf goed ingevoerd in de werking van het nieuwe digitale platform? Laat het weten en bied je hulp aan als je merkt dat anderen het uitdagend vinden!

REFLECTIE 4 - VRAAG 3



Hebben jullie als samenwerkingspartners al nagedacht over werkafspraken voor het samenwerken in het digitale platform?



Een goed begin is het halve werk. Is alles duidelijk voor iedereen? Zijn alle onderwerpen en werkafspraken samen besproken? En werkt alles goed? Blijf alert op eventuele struikelblokken en uitdagingen. Een goedlopend proces kan op termijn toch minder soepel worden als uitdagingen en frustratiepunten niet gedeeld worden.

RANDVOORWAARDEN

- Doel en werkwijze: maak dit vindbaar voor alle partijen – raadpleeg bij twijfel de oorspronkelijke werkafspraken.
- Communiceer op basis van vertrouwen en maak het bespreekbaar als het stroever gaat.
- Spreek toegankelijke taal (qua werkwijzen én gebruikte termen) en stel bij twijfel checkvragen – zeker digitaal ligt miscommunicatie op de loer.

SLAAGFACTOREN

- Monitoren van werkafspraken kan problemen op de lange(re) termijn voorkomen. Houd in de gaten of het werkbaar blijft voor alle betrokkenen.
- Bied hulp als iemand moeite heeft met het platform. Maak duidelijk dat hulp en ondersteuning altijd beschikbaar zijn (er bestaan geen domme vragen).

FAALFACTOREN

- Ontevredenheid die niet uitgesproken/serieus genomen wordt kan leiden tot verminderd gebruik van het platform en verslechtering van contact tussen partijen.
- Gebrek aan meldpunt: als niet duidelijk is waar gebruikers terecht kunnen met vragen of klachten, worden de sterke kanten en verbeterpunten niet duidelijk, wat doorontwikkeling en bijschaven inperkt.



TIPS

- Blijf met elkaar in gesprek: vraag eens aan een collega van een andere organisatie of een burger die je minder vaak spreekt hoe het gebruik bevalt. Zijn jullie ervaringen vergelijkbaar? Zijn er nog aandachtspunten die de samenwerking in het platform bemoeilijken? Wees hier open en duidelijk over en communiceer het juist ook met de grotere groep.

REFLECTIE 5

REFLECTIE EN MONITORING



Even voorstellen: wie spelen een rol bij digitaal samenwerken in welzijn en zorg?



Burgers



Zorgprofessionals



Welzijnsprofessionals



Platformontwikkelaars



Financiers



werkvormen



tips



aandachtspunten

REFLECTIE 5 - VRAAG 1
Hoe houd je in de gaten dat mensen daadwerkelijk gebruik van het digitale platform maken? Hoe voorkom je dat zij de oude routes weer gaan volgen, bijvoorbeeld door weer te gaan bellen?

Kies een antwoord en klik op de letter

A

B



REFLECTIE 5 - VRAAG 2

Wat nu als het in de onderlinge samenwerking tussen de samenwerkingspartners stroef gaat? Weet je hoe je daarmee kunt omgaan?

Kies een antwoord en klik op de letter

A

B

REFLECTIE 5 - VRAAG 1

Hoe houd je in de gaten dat mensen daadwerkelijk gebruik van het digitale platform maken? Hoe voorkom je dat zij de oude routes weer gaan volgen, bijvoorbeeld door weer te gaan bellen?



Implementatie van een digitaal platform vraagt tijd en inzet van alle gebruikers. Het platform kan als moeilijk in het gebruik worden ervaren, waardoor het weinig gebruikt wordt. Als nog niet elke partnerorganisatie gebruik maakt van het digitale platform, worden anderen in de samenwerking met hen gedwongen tot oude routes. Het is belangrijk om het gebruik van het platform te monitoren en op stagnerend gebruik te anticiperen. Kijk hieronder eens voor handvatten.

RANDVOORWAARDEN

- Het nieuwe digitale platform is zo aantrekkelijk mogelijk gemaakt en zo intuïtief mogelijk te navigeren.
- Er zijn werkafspraken gemaakt in en tussen de betrokken organisaties over vanaf wanneer iedereen gebruik gaat maken van het digitale platform en hoe daarin wordt samengewerkt.

SLAAGFACTOREN

- Maak 'oude' routes onbegaanbaar.
- Maak regelmatig het gebruik van het platform onder zowel professionals als burgers zichtbaar. Ga na wat niet-gebruikers ervan weerhoudt om het platform te gebruiken en welke vragen zij hebben. Vertaal inzichten naar veranderingen in het platform, werkafspraken en/of de hulp of ondersteuning die mensen krijgen.

FAALFACTOREN

- Er wordt niet goed gemonitord en geen of te weinig vervolgacties ondernomen op de resultaten van de monitoring.
- Omdat anderen "toch ook geen gebruik maken van het digitale platform" stoppen ooit actieve gebruikers ook met het gebruik ervan. Niemand pikt dit op en het project sterft een langzame dood.



WERKVORMEN

Werkvorm 6: NUDGE

Als een implementatie vastloopt op teruglopend draagvlak én achterblijvend gebruik, dan kan het lastig zijn om de geest weer in de fles te krijgen. Kijk hieronder eens naar de werkvorm NUDGE (Thaler & Sunstein, 2008):

- Verken urgentie: wat gaat er mis als we niks doen? Breng de feiten in kaart: alles wat voor het vraagstuk van belang is en waar in principe geen discussie over is.
- N: Incentives: breng de belangen van spelers in kaart en achterhaal welke prikkels er in het spel zijn die stagnatie veroorzaken.
- U: Understanding: achterhaal de feiten die tot het probleem hebben geleid. Structureer deze informatie zodanig dat de doelgroep hem begrijpt, breng het probleem terug naar de kern.
- D: Defaults: maak de mogelijke oplossingsrichtingen gestructureerd zichtbaar en neem een besluit over een oplossingsrichting.
- G en E: Give feedback en Expect error: bereid je voor op wat er fout kan gaan, kom met verbeterideeën en aanpakken en maak daarmee je casus en het besluit sterker.



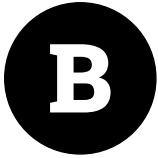
TIPS

- Organiseer regelmatig evaluatiemomenten en pas het platform en/of de werkafspraken aan, aan de uitkomsten daarvan.
- Maak in elke organisatie iemand verantwoordelijk voor het geven van feedback als mensen zich niet aan de werkafspraken voor digitale samenwerking houden.
- Maak professionals verantwoordelijk voor het helpen en ondersteunen van burgers en monitor op activiteit van burgers. Competitie tussen partnerorganisaties op hoe actief burgers zijn, kan stimulerend werken.

REFLECTIE 5 - VRAAG 1



Hoe houd je in de gaten dat mensen daadwerkelijk gebruik van het digitale platform maken? Hoe voorkom je dat zij de oude routes weer gaan volgen, bijvoorbeeld door weer te gaan bellen?



Je bent goed op weg om het gebruik van het digitale platform door de partnerorganisaties en door burgers te monitoren en werkt aan het voorkomen van "oude routes". Wellicht kunnen we je nog ondersteunen in wat je met de ontdekte gegevens kunt doen om het gebruik nog verder te stimuleren. Kijk eens bij de aandachtspunten hieronder.



AANDACHTSPUNTEN

- Onderzoek wat niet-gebruikers of gebruikers die (toch) zijn afgefallen ervan weerhoudt om het platform te gebruiken, welke vragen zij hebben en wat zij nodig hebben om (weer) gebruik te maken van het platform.
- Vertaal inzichten naar veranderingen in het platform, werkafspraken en/of de hulp of ondersteuning die mensen krijgen.
- Voorkom zoveel mogelijk dat oude routes weer mogelijk worden omdat mensen moeite hebben met het gebruik van het digitale platform. Onderzoek doorgaand wat er in het platform zelf of in de ondersteuning kan worden verbeterd. Stel alleen als het bepaalde groepen mensen echt niet lukt (bijvoorbeeld omdat zij niet beschikken over een computer of smartphone) voor een selecte groep de oude routes open.

REFLECTIE 5 - VRAAG 2

Wat nu als het in de onderlinge samenwerking tussen de samenwerkingspartners stroef gaat? Weet je hoe je daarmee kunt omgaan?



Ondanks dat je alles goed voor elkaar lijkt te hebben kan de onderlinge samenwerking toch ineens stroef gaan verlopen. Bijvoorbeeld als er financiële of bestuurlijke ruis ontstaat, en als partners het ineens niet meer eens zijn. Dat kan de voortgang sterk belemmeren. Kijk hieronder eens voor handvatten om met zulk 'gedoe' om te gaan.

RANDVOORWAARDEN

- Ken je de uitspraak "gedoe komt er toch"? Dit geldt zeker voor implementatietrajecten van digitale platforms. Het loopt altijd anders dan dat je in eerste opzicht zou verwachten. Accepteer dat en probeer hobbels en valkuilen op te lossen.
- Stimuleer reflectie op het project (zie werkvorm 7: tijdelijk-workshop)

SLAAGFACTOREN

- Gedoe wordt voorkomen door partijen doorgaand in verbinding te brengen. De kartrekker geeft aan wat er waarom van hen nodig is.
- Als het toch stroef loopt, worden de oorzaken verkend en het gesprek erover aangegaan.
- Pak terug op afspraken waar wél overeenstemming over was. Start van daaruit opnieuw.

FAALFACTOREN

- Betrokkenen wijzen naar de kartrekker(s) en kijken niet naar het project als geheel en de eigen rol en bijdrage.
- Betrokkenen doen net alsof er niets aan de hand is; de pijnpunten worden niet bespreekbaar gemaakt en het escaleert uiteindelijk.



WERKVORMEN

Werkvorm 7: tijdelijk-workshop (Van Mierlo et al., 2010).

Deze werkvorm beoogt gebruikers samen te laten reflecteren op projectgebeurtenissen, te leren en te werken aan oplossingen en verbeteringen. Verzamel vooraf informatie over projectgebeurtenissen.

1. Laat tijdens de workshop iemand chronologisch de gebeurtenissen vertellen. Noteer ze op een tijdelijk aan de muur en vraag deelnemers aantekeningen te maken.
2. Vraag deelnemers of het verhaal klopt en compleet is. Geef ze 15 minuten om de gebeurtenissen te interpreteren en voor zichzelf sleutelmomenten, hoogte- en dieptepunten te bepalen. Laat ze analyseren waarom iets een hoogtepunt was, of wat het dieptepunt veroorzaakte. Korte reflecties zetten ze in trefwoorden op post-its.
3. Vraag deelnemers om hun drie belangrijkste reflecties te delen. De post-its worden vervolgens op de tijdelijk geplakt. Besteed extra aandacht aan gebeurtenissen die verschillend worden geïnterpreteerd: hier worden vaak nooit-uitgesproken conflicten zichtbaar. Ook 'overige' post-its worden op de tijdelijk geplakt.
4. Trek samen lessen en maak keuzes voor vervolgstappen.



TIPS

- Bespreek problemen en verbeterpunten in regelmatig terugkerende gebruikersoverleggen. Schaal zo nodig op naar bestuurlijke of managementlagen.
- Als het escaleert, trap op de rem en maak een kritische analyse van waar het fout ging. Wat zijn de feiten, aannames, onzekerheden en belangen? Wat mist er? Waar zou het project beter van worden? Hoe kun je alsnog zoveel mogelijk waarde realiseren tegen zo laag mogelijke kosten? Stop alleen als de conclusie is dat stoppen leidt tot meer waarde dan doorgaan.
- **Werkvorm 6 NUDGE** biedt handvatten om een vastgelopen proces los te weken.

REFLECTIE 5 - VRAAG 2



Wat nu als het in de onderlinge samenwerking tussen de samenwerkingspartners stroef gaat? Weet je hoe je daarmee kunt omgaan?



Goed bezig! Maar al lijkt alles soepel te verlopen, er kan toch ruis ontstaan. Blijf reflecteren op de momenten dat het wat minder goed gaat, bijstellen en aanpassen. Wellicht kunnen onderstaande suggesties nog behulpzaam zijn.



AANDACHTSPUNTEN

- Houd de doelen en haalbaarheid en de onderliggende waarden goed in het vizier. Blijf in gesprek met de samenwerkingspartijen, beweeg mee en werk zo nodig aan aanpassingen.
- Voed opdrachtgevers, bestuurders en besluitvormers met informatie over de voortgang en geef ook aan waarom het voor hen van belang is.
- Ontstaat er toch ruis? Trap even op de rem en vraag aandacht voor een kritische analyse. Wat zijn de feiten, aannames, onzekerheden en belangen en wat mist er? Waar zou het project beter van worden? De stappen van actieleren (Werkman & Vissenberg, 2023; werkvorm 8) kunnen hierbij helpen.
- Blijft de samenwerking moeizaam verlopen? Dan kan werkvorm 6 (NUDGE) of werkvorm 7 (tijdlijn-workshop) ook passend zijn.



WERKVORMEN

Werkvorm 8: actieleren

Met actieleren ga je aan de slag met concrete praktijkvraagstukken, zoals belemmeringen in een implementatieproces. Het doel is gezamenlijk reflecteren op het eigen en gezamenlijke handelen, werken aan alternatieve handelingsmogelijkheden en vervolgens in de praktijk te gaan experimenteren met dit nieuwe handelen (Werkman & Vissenberg, 2023). De volgende stappen worden bij actieleren doorlopen:

1. Samen verkennen van ervaringen van de deelnemers met het vraagstuk.
2. Reflecteren op het handelen dat tot het ontstaan en in stand houden van het praktijkvraagstuk heeft geleid.
3. Dieper reflecteren op eigen opvattingen, overtuigingen of mechanismen die handelen sturen
4. Perspectief verkennen en bestaande kennis en informatie die kan helpen om het perspectief te concretiseren.
5. Samen formuleren van handelingsmogelijkheden en vervolgstappen.
6. In een volgende bijeenkomst wordt de cyclus vervolgd. Er wordt gereflecteerd op het leerproces en de ontwikkeling van een nieuwe werkwijze. Indien nodig wordt de aanpak van het actieleren bijgesteld.