Adviesrapport

Dichtbij op afstand

Organisatie:

Voor: [naam opdrachtgever]

Door: [naam projectleider]

Opleverdatum: [datum]

Inhoud

Aanleiding **5**
Onderzoeksopzet **6**
Resultaten **7**
Businesscase **15**
Conclusie **21**
Aanbevelingen **22**
Bijlage A: Risico analyse 24
Bijlage B: Cliëntreis nieuw zorgproces 26

Dichtbij op Afstand

Management samenvatting

Verschil in innovatieklimaat



Vertrouwensbreuk



Onvoldoende steun



Behoefte aan transparantie

Behoefte aan steun en expertise bij complexere zorgvragen

Meer onbegrepen gedrag vraagt om handvatten in het hanteren van dit gedrag en borgen van een veilig werkklimaat.



Expertise op afstand inzetten biedt uitkomst



Het is fijn als er iemand met expertise over je schouder mee kan kijken.

Procesoptimalisatie en inzet van expertise op afstand is nodig



Expertise hoort direct beschikbaar te zijn. Dat is alleen haalbaar door het proces te optimaliseren en expertise op afstand te bieden.

Faciliteren, faciliteren, faciliteren.



Optimale inzetbaarheid.



Versterken van digitale vaardigheden.



Servicegerichte ondersteuning voor technologie.

De SmartGlass heeft een rol, maar is niet het gouden ei.



Foto's, video's en live-meekijken veilig en eenvoudig maken en bijbehorende randvoorwaarden daarop inrichten.

Aanleiding

In deze paragraaf

- ➔ Zorgaanbod en zorgbehoefte sluiten beter aan wanneer [naam organisatie] zorgprocessen anders organiseert. Enkel technologie toevoegen, is onvoldoende toereikend.
- ➔ Het flexibel inzetten van expertise is een essentieel onderdeel van het optimaliseren van zorgprocessen.

[naam organisatie] staat voor maatschappelijke uitdagingen. De vergrijzende bevolking, het oplopend tekort aan personeel en oplopende zorgkosten liggen hieraan ten grondslag. Weerstand bieden tegen de maatschappelijke uitdagingen vraagt om anders organiseren van de zorg. Het optimaal afstemmen van het (beschikbare) zorgaanbod op de zorgbehoefte is het uitgangspunt om anders te organiseren. Schaarste aan personeel met expertise maakt experts efficiënt inzetten noodzakelijk. **Het efficiënt inzetten van experts vraagt om de mogelijkheid tot flexibeler (plaats- en tijdsonafhankelijk) werken.**

De maatschappelijke uitdagingen resulteren in meer en complexere zorgvragen voor [naam organisatie]. Het borgen van de continuïteit van zorg voor deze zorgvragen behoeft aandacht. Het efficiënt inzetten van expertise, **levert een bijdrage aan de continuïteit van zorg door op het juiste moment en op de juiste plaats expertise beschikbaar te stellen.**
Door krapte op de arbeidsmarkt en onder druk staande zorgkosten, is extra personeel aantrekken geen structurele oplossing voor [naam organisatie]. Het verkennen van de mogelijkheden tot het efficiënt inzetten van experts, is gedaan met het project Dichtbij op afstand.

De behoefte aan plaats- en tijdsonafhankelijk werken en daarmee de bereidheid tot deelname aan het project onder experts is groot. **De SmartGlass is geïdentificeerd als mogelijke oplossing** om in deze behoefte te voorzien. Wat de SmartGlass is en hoe het werkt, is hieronder beschreven.

Wat is de SmartGlass? *De SmartGlass is een slimme bril met een camera en microfoon. De collega die de expertise inroept draagt de SmartGlass. Door in te loggen op de SmartGlass, kan er verbinding gemaakt worden met een online portaal. De expert kan via dat portaal de oproep van de collega beantwoorden door op te nemen. Het portaal ziet eruit als een omgeving om te beeldbellen. De expert ziet de collega niet in beeld verschijnen, maar kijkt mee de ruimte in. Naast meekijken is er een spreek-luister-verbinding om gelijktijdig overleg te kunnen plegen.*

Onderzoeksopzet

In deze paragraaf:

- ➔ Efficiënter expertise inzetten is mogelijk door de SmartGlass in het zorgproces te integreren.
- ➔ Er is onderscheid gemaakt in drie toepassingsgebieden: gedragsobservatie, werkbegeleiding en wondconsultatie.

Het project Dichtbij op afstand is gestart met het **in co-creatie in kaart brengen van de behoeften** van experts en verzorgenden/ verpleegkundigen om expertise flexibeler in te zetten. Randvoorwaarden om in deze behoeften te voorzien zijn getoetst. Er worden drie toepassingsgebieden geïdentificeerd om expertise efficiënter in te zetten met behulp van de SmartGlass, namelijk: 1) gedragsobservatie op afstand, 2) werkbegeleiding op afstand en 3) wondconsultatie op afstand.

- ➔ Gedragsobservatie op afstand inzetten heeft tot doel *rust en begrip voor alle cliënten met onbegrepen gedrag met behulp van tijdig advies van een psycholoog aan betrokken verzorgenden/ verpleegkundigen.*
- ➔ Werkbegeleiding op afstand inzetten heeft, *het veilig begeleiden van leerlingen in de wijkverpleging én behouden van grip op de teamplanning*, tot doel.
- ➔ Het stimuleren van wondgenezing op afstand heeft, *het stimuleren van de wondgenezing voor cliënten met complexe/ langdurige wonden door een gespecialiseerd verpleegkundige de wond frequent te laten monitoren en (zo nodig) het wondbeleid aan te passen*, tot doel.

De projectdoelen resulteren in de volgende onderzoeksvraag:

‘Welke factoren zijn van invloed op het flexibeler inzetten van expertise met behulp van de SmartGlass?’

Resultaten

In deze paragraaf:

- ➔ Twee use-cases, gedragsobservatie en werkbegeleiding, zijn uitgekozen om mee te experimenteren.
- ➔ Procesoptimalisatie is nodig om expertise flexibeler in te zetten.
- ➔ Procesoptimalisatie in combinatie met het inzetten van de SmartGlass, is kansrijk om expertise optimaal in te zetten, het ziekteverzuim/ uitval te verlagen en incidenten te verminderen.
- ➔ Het observeren met de SmartGlass bij onbegrepen gedrag kent voordelen voor het koppelen van het zorgaanbod en zorgbehoefte.
- ➔ De innovatievolwassenheid is divers binnen de organisatie. (Gebrek aan) vertrouwen, waardering en steun zijn daarbij bepalende factoren.
- ➔ Ondersteuning in het gebruiken van zorgtechnologie is onvoldoende op orde bij [naam organisatie].
- ➔ **Video's opnemen vergroot de kansen tot het koppelen van zorgaanbod en zorgbehoefte, optimaal inzetten van expertise, verlagen van ziekteverzuim/ uitval en verminderen van incidenten enorm.**

Het achterhalen van de factoren van invloed op het flexibeler inzetten van expertise met behulp van de SmartGlass, is gedaan met behulp van een verdiepend deskresearch en cyclisch toetsen van de behoeften van experts en verzorgenden/ verpleegkundigen gedurende de experimenten.

Fase 1: Verkennen

Een verdiepend deskresearch wees uit dat **de use-cases gedragsobservatie op afstand en werkbegeleiding op afstand de meeste potentie hebben om tijdbesparend te werken** met de SmartGlass. De basis van de motivatie om met deze use-cases te experimenteren bestond uit het optimaal inzetten van expertise en bieden van een veilig werkklimaat/ leerproces. De potentie om tijd te besparen door de SmartGlass in te zetten voor wondconsultatie, kwam onvoldoende naar voren. De meerwaarde van het inzetten van de SmartGlass voor wondconsultatie ten opzichte van een kwalitatief goede foto werd in

twijfel getrokken tijdens de behoeftepeiling. Samenvattend is gekozen voor het versmallen van de focus van het project naar de use-cases gedragsobservatie en werkbegeleiding om mee te experimenteren. De context van deze use-cases is hieronder beschreven.

Context use-case gedragsobservatie

Beoogde SmartGlass-drager: zorgmedewerker

Benodigde expert: psycholoog of gedragsconsulent

De gedragsobservatie is een interventie ingezet en uitgevoerd door een psycholoog. Indien er sprake is van onbegrepen gedrag consulteert een zorgmedewerker de psycholoog voor advies. Om een advies uit te kunnen brengen, doet de psycholoog onderzoek naar het onbegrepen gedrag. Naast verslaglegging van zorgmedewerkers kan een observatie noodzakelijk zijn. Doorgaans werken de psychologen op vaste dagen op de locaties; maandag op locatie A, dinsdag op locatie B enzovoorts. Dat betekent dat het gebruikelijk is observaties voor locatie A op maandag in te plannen, observatie voor locatie B op dinsdag enzovoorts. Op deze manier blijft reizen onder werktijd beperkt voor de psychologen.

Context use-case werkbegeleiding

Beoogde SmartGlass-drager: stagiaire

Benodigde expert: werkbegeleider

Werkbegeleiding in de wijkverpleging is het uitgangspunt in deze use-case met als reden dat werkbegeleider en stagiaire zich niet op dezelfde locatie bevinden. In tegenstelling tot werkbegeleiding intramuraal.

De werkbegeleider draagt zorg voor het bieden van begeleiding passend bij het leerjaar waarin de stagiaire zich bevindt. Hoe meer studiejaren de stagiaire heeft behaald, hoe meer zorgtaken de stagiaire zelfstandig uit kan en mag voeren. Dit betekent dat de werkbegeleider niet meer bij elk clientbezoek aanwezig hoeft te zijn. Echter, het kan voorkomen dat er binnen een clientbezoek zorgtaken te doen zijn die de stagiaire wel zelfstandig mag en niet zelfstandig mag. In die gevallen legt de werkbegeleider samen met de leerling de bezoeken af.

Fase 2: Experimenteren

De experimenten maakten bevorderende en belemmerende factoren voor het flexibeler inzetten van expertise met behulp van de SmartGlass inzichtelijk. Deze beïnvloedende factoren zijn in te delen in vier thema's, namelijk: de cultuur, het proces, de techniek & ICT en de operationele uitvoering.

Cultuur

Factoren van invloed op het flexibeler inzetten van expertise met behulp van de SmartGlass zijn (gebrek aan) vertrouwen, waardering en steun (om zorgtechnologie te gebruiken). Dat deze factoren niet op alle teams/ afdelingen van toepassing zijn, is hierbij een belangrijke kanttekening.

Gebrek aan vertrouwen werd opgemerkt tussen een deel van de zorgteams en psychologen. Zorgmedewerkers gaven aan moeite te hebben met wisselingen in psychologen, de beperkte beschikbaarheid van psychologen en het gebrek aan persoonlijk contact met de psychologen. Dit vormt een bedreiging voor de samenwerking en het gezamenlijk werken met de SmartGlass. Het ervaren van **onvoldoende waardering voor het hanteren van complexere zorgvragen met hetzelfde aantal zorgmedewerkers** vanuit de organisatie resulteerde in het ervaren van advies van de psycholoog als kritiek. Kritiek op het eigen functioneren in plaats van advies in het hanteren van het gedrag van de cliënt. Met het niet accepteren en toepassen van het advies tot gevolg.

Een factor van invloed op het niet accepteren en toepassen van advies van de psycholoog is stoppen en niet meer voorschrijven van sederende medicatie. Het minder gebruik maken van sederende medicatie is lijn met de Wet Zorg en Dwang. Echter, **de behoefte om gebruik te blijven maken van sederende medicatie is nog aanwezig.** Indien deze behoefte blijft bestaan, blijft de ruimte voor het accepteren en toepassen van andere interventies beperkt.

'De zorg leveren doen we met elkaar als team voor de cliënten, je krijgt nooit eens een complimentje.'

'File bij het koffiezetapparaat. Dat is te verwachten in het gouden laantje.'

Gebrek aan transparantie vanuit de organisatie wantrouwen in de hand. Het hebben van weerstand tegen ‘weer iets nieuws’ is hiervan het gevolg. Zorgmedewerkers maakten daarbij kenbaar dat er bij veranderingen enkel ‘dingen bijkomen en er geen dingen af gaan’. De overtuiging dat veranderingen ‘overwaaien’ heerst en houdt medewerkers tegen om in beweging te komen. **Er is behoefte aan informatie over welke projecten er worden opgestart (en gestopt) met welke redenen.**

‘We moeten steeds meer. Het verzorgende gaat naar de achtergrond. … Je krijgt dingen opgelegd.’

Proces

Het efficiënt inzetten van expertise, vraagt om het herinrichten van processen. **Zonder procesoptimalisatie is het behalen van de ambitie, het flexibeler inzetten van expertise, niet haalbaar**. Concrete scenario’s voor de processen van gedragsobservatie op afstand zijn uitgewerkt in de stroomdiagrammen hieronder. De use-case gedragsobservatie op afstand als voorbeeld genomen omdat deze use-case tot de meeste resultaten heeft geleid. Processen met betrekking tot werkbegeleiding worden op dit moment herijkt.

Processchema: huidig proces



Doorlooptijd: Minimaal 1 week

Haalbaarheid

Wenselijkheid

Processchema: procesoptimalisatie



Doorlooptijd: Minimaal 1 dag

Haalbaarheid

Wenselijkheid

Processchema: De ambitie; procesoptimalisatie en expertise op afstand



Het flexibeler inzetten van expertise door enkel procesoptimalisatie vraagt reistijd van psychologen. (Extra) reizen past niet bij het efficiënt inzetten van expertise. **Het optimaliseren van het proces gecombineerd met de mogelijkheid tot live meekijken en video's opnemen, is het meest kansrijk voor het optimaal inzetten van expertise.** Expertise kan op die manier snel beschikbaar gesteld worden in de vorm van een advies. **Gelijktijdig vergroot het kunnen terugkijken van video's de mogelijkheid tot deskundigheidbevordering enorm**. Wat resulteert in de overgang van een circulair proces naar een iteratief proces door handvatten te leren beheersen om complexere zorgvragen te hanteren. Met de mogelijkheid tot meer persoonlijk contact onderling, het versterken van het vertrouwen en ervaren van steun tot doel.

Techniek & ICT

Er zijn vier typen technologiegebruikers te onderscheiden: de analoge idealist (digistarter); de aarzelende technologie gebruiker; de digivaardige professional en de digitale enthousiasteling. Van deze vier typen is het enkel voor de digitale enthousiasteling vanzelfsprekend technologie te gebruiken ongeacht de ondersteuning die daarbij geboden wordt. **Het ontbreken van begeleiding voor het versterken van digitale vaardigheden, vormt een beperking voor het inzetten van de SmartGlass** en andere technologieën.

Uit onderzoek van Vilans blijkt dat minimaal 15% van de zorgmedewerkers in de 'laagste' categorie valt als het gaat om digitale vaardigheden. Zorgcollega's bevestigen dit door aan te geven het moeilijk te vinden om met de SmartGlass te werken of verwijzen naar een collega om de SmartGlass-taken te beleggen.

'Jongere collega's zijn er meer aan gewend. De oudere garde vind het lastiger dat er steeds wat bij komt.'

Het bieden van begeleiding in het werken met technologie bestaat uit twee onderdelen. Enerzijds het bieden van **scholing aan medewerkers** om vaardig te worden met technologie. Anderzijds het inregelen van **direct beschikbare service** aan medewerkers op het moment dat de technologie faalt.

Operationele uitvoering

De experimenten resulteerden in voordelen en aandachtspunten voor het werken met de SmartGlass. De voordelen en aandachtpunten van gedragsobservatie zijn als volgt:

- ✓ De psycholoog kan locatie-onafhankelijk observeren.
- ✓ De wachttijd tot een observatie wordt uitgevoerd, is korter.
- ✓ Het gedrag van de cliënt is meer natuurgetrouw.
- ✓ De psycholoog adviseert op basis van een objectief beeld.

'Ik snap wel dat het een goede manier is om mee te kijken, zodat je inzicht krijgt in wat de cliënt doet.'

- ✓ De cliënten reageerden niet (negatief) op de SmartGlass.
- ✓ Het werken met de SmartGlass brengt werkplezier met zich mee.

- ! **Het werken met de SmartGlass vraagt om digitale vaardigheden**, scholing, ondersteuning en frequent gebruik om de vaardigheid te onderhouden.
- ! Het maken van opnamen met de SmartGlass is (nog) niet ingeregeld (i.v.m. privacy), maar wel gewenst.
- ! Het draagcomfort van de SmartGlass is niet optimaal, maar eenvoudig te verbeteren.

Uit de resultaten blijkt dat gedragsobservatie op afstand bieden, de kansen voor het bieden van steun aan zorgcollega's in het hanteren van complexe zorgvragen wordt vergroot. Gesteund worden in het uitvoeren van werkzaamheden, leidt tot minder werkdruk. Gevolgd door een **lager risico op ziekteverzuim en uitval.**

'Ik heb de overstap gemaakt naar de wijkverpleging omdat ik intramuraal het dagelijkse gescheld, geschop en gespuug van de cliënten zat was.'

Naast rust voor de zorgmedewerker, biedt observatie op afstand ook **rust voor de cliënt**. Er zijn namelijk minder medewerkers in de directe omgeving van de cliënt. Na inzet van de SmartGlass zijn de reacties van de cliënten uitgevraagd bij de zorgmedewerker en psycholoog. Daaruit is gebleken dat cliënten niet (negatief) reageren op de SmartGlass.

Het experimenteren met werkbegeleiding op afstand leidde tot de volgende lessen:

Werkbegeleiding bieden op afstand, bevestigd dat gevorderde digitale vaardigheden, scholing, ondersteuning en frequent gebruik nodig zijn om de vaardigheid 'SmartGlass-gebruik' te behouden. Wat wederom vraagt om procesoptimalisatie, waarbij het inbedden van de SmartGlass in het proces onderdeel is. Dit brengt het inzicht dat **digitale vaardigheden en procesoptimalisatie sterk aan elkaar verbonden zijn**. Vaker werken met de SmartGlass wordt veroorzaakt door succeservaringen. Succeservaringen opdoen is afhankelijk van (de mogelijkheid tot het versterken van) digitale vaardigheden. Uit de resultaten blijkt dat het niet opdoen van succeservaringen, leidt tot het niet prioriteren van het werken met de SmartGlass.

Samenvattend is er aandacht nodig voor de volgende punten:

- Vergroten van innovatievolwassenheid binnen [naam organisatie] door vertrouwen in de samenwerking en ervaren waardering en steun in het hanteren van complexere zorgvragen te versterken.
- Veranderbereidheid vergroten door transparantie te bieden over welke ondersteuning medewerkers mogen verwachten en wat er van hen gevraagd wordt met welke redenen.

- Procesoptimalisatie en expertise nabij realiseren passend bij digitale vaardigheden van de medewerker, door de mogelijkheid tot het delen van foto’s, video’s en live meekijken te bieden.

Businesscase

Om de maatschappelijke uitdagingen waar [naam organisatie] voor staat weerstand te kunnen bieden, is het optimaal inzetten van expertise noodzakelijk. De mogelijkheid hiertoe wordt onderstreept door de bruto productiviteit van de psychologen: 32,7%. Het optimaal inzetten van expertise maakt procesoptimalisatie of procesoptimalisatie gecombineerd met expertise op afstand nodig. Enkel technologie bieden om expertise op afstand in te zetten zonder procesoptimalisatie betekent:

OUDE ORGANISATIE + **NIEUWE TECHNOLOGIE** = **DURE OUDE ORGANISATIE**

In deze businesscase zijn deze scenario's uitgewerkt en nogmaals hieronder weergegeven.

Procesoptimalisatie



Procesoptimalisatie gecombineerd met expertise op afstand



Het realiseren van expertise dichtbij door middel van enkel de SmartGlass is niet passend
voor elke medewerker gezien de digitale vaardigheden. Echter, dat doet niet af aan de behoefte en noodzaak om expertise optimaal in te zetten. De mogelijkheid om aan te sluiten bij de behoeften van niet-digitale enthousiastelingen, is het eenvoudig en **veilig** opnemen van video's en maken van foto's.

'Het mag natuurlijk echt niet, maar ik heb wel eens een video gekregen via WhatsApp. Medewerkers zoeken toch naar manieren om het gedrag van de cliënt te laten zien.'

Binnen [naam organisatie] wordt er gewerkt met ONS Dossier en MS Teams. ONS Dossier is het elektronisch cliëntendossier, waarin alle informatie omtrent cliënten veilig opgeslagen en gedeeld kan worden. Foto's kunnen naar een collega verzonden worden door een bericht te versturen. Vanuit het berichtenveld wordt een foto gemaakt, waarmee wordt
voorkomen dat foto's worden opgeslagen op de werktelefoon. Deze mogelijkheid wordt beperkt door geblokkeerde camera's op de werktelefoons en het werken met verschillende dossiers (ONS Dossier en YSIS). Video's versturen is niet mogelijk.

De tweede optie, het delen van foto's en video's, via MS Teams is niet wenselijk. MS Teams is bedoeld voor alle niet-cliëntgebonden berichten.

Siilo is een derde optie waarmee eenvoudig en veilig berichtenverkeer mogelijk is. Siilo wordt ook wel de WhatsApp van de zorg genoemd. Via Siilo kunnen er berichten met foto's en video's beveiligd verstuurd worden.

'Als de arts een foto wil van een wond, moet je een foto maken met je privé-telefoon. Die foto sturen naar je e-mail. Die e-mail doorsturen naar je [naam organisatie] *e-mail en dan vervolgens toevoegen in het dossier. Dat kan toch makkelijker in 2023?!'*

Het portaal genaamd GEM Vision waarmee beeldbellen mogelijk is via de SmartGlass, biedt dezelfde mogelijkheden inclusief het live meekijken via de SmartGlass. Als rekenvoorbeeld zijn de kosten van dit portaal meegenomen in de Businesscase. Hier is voor gekozen omdat de mogelijkheden van dit portaal de meeste mogelijkheden biedt. Een belangrijke kanttekening is dat andere mogelijkheden om laagdrempelig en veilig beelden te delen, naast GEM Vision, verder verkenning verdienen.

Wat is GEM Vision? GEM Vision is een software ontwikkelaar. GEM Vision biedt software om te beeldbellen met de SmartGlass, genaamd GEM Call. Naast GEM Call, bieden zij de mogelijkheid tot het delen van foto's en video's via GEM Share. Beide platforms zijn vertaald naar één applicatie te gebruiken op een mobiel device. Waarbij de mogelijkheid tot single-sign-on bestaat en garantie geboden wordt voor veilig berichtenverkeer middels de certificaten ISO/IEC 27001 en NEN7510.



Het asynchroon delen van beelden draagt bij aan de inzetbaarheid van expertise. Dit leidt tot positieve resultaten voor de kwaliteit van zorg omdat de cliënt sneller de juiste zorg ontvangt. Op de nieuwe manier van werken kan de psycholoog binnen een werkdag het gedrag van de cliënt beoordelen. Deze kwaliteitsverbetering leidt ook tot een positieve businesscase. Hierbij is het van belang in acht te nemen dat het positieve resultaat niet leidt tot hogere positieve resultaten op de balans, maar tot 'meer waar voor je geld'.

Kosten-baten analyse

<table>
<tr><td colspan="2">Kosten procesoptimalisatie</td><td colspan="2">Kosten procesoptimalisatie gecombineerd met expertise op afstand</td></tr>
<tr><td>Zachte kosten</td><td>Harde kosten</td><td>Zachte kosten</td><td>Harde kosten</td></tr>
<tr><td rowspan="4">Herinrichten zorgproces</td><td>10% reistijd op 1 FTE kost (excl. reiskostenvergoeding)
1461,6 euro per maand</td><td>Herinrichten zorgproces</td><td>GEM-call abonnement voor 25 personen (10 behandelaren en 5 superusers per locatie) kost
478 euro per maand</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Niet succesvolle observatie kost op 1 FTE
1123,88 euro per maand</td><td>Digitale vaardigheden versterken</td><td>GEM-Share abonnement voor max. 2000 gebruikers kost
327 euro per maand</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Ondersteuning gebruik zorgtechnologie optimaliseren</td><td>GEM-Share single-sign-on kost
327 euro per maand</td></tr>
<tr><td>GEM-Share opslaan van video’s kost
60 euro per maand</td></tr>
<tr><td>Totaal
2.585 euro per maand</td><td></td><td>Totaal
1.192 euro per maand</td></tr>
</table>

Zachte baten	**Harde baten**	**Zachte baten**	**Harde baten**
Ervaren steun door meer persoonlijk contact met de psycholoog en de mogelijkheid tot sneller advies bij complexe situaties	*Hypothetisch* *Verlaging van personeelskosten met 0,05% in ZHE door verlaging van het ziekteverzuim, uitval en vervangen van personeel bespaart* ***48.663 euro per maand***	Ervaren steun door meer persoonlijk contact met de psycholoog en de mogelijkheid tot sneller advies bij complexe situaties	*Hypothetisch* *Verlaging van personeelskosten met 0,1% in ZHE door verlaging van het ziekteverzuim, uitval en vervangen van personeel bespaart* ***97.325 euro per maand***
Minder ziekteverzuim/ uitval door beschikbaarheid van handvatten in complexe situaties		Minder ziekteverzuim/ uitval door beschikbaarheid van handvatten en deskundigheidsbevordering in complexe situaties Lager risico op incidenten door proactief deskundigheid te bevorderen Verhoging van kwaliteit door wachttijd tot een advies te verkorten, een situatie objectief (via beeld) te beoordelen, natuurgetrouw gedrag (zonder beïnvloeding van een extra persoon)	Het verhogen van de productiviteit van de psychologen van 32,7% naar 38% door meer succesvolle resultaten uit te voeren levert een resultaat van **1019 euro per maand**
			Totaal 1.019 euro per maand Verschil van 2.412 euro per maand t.o.v. enkel procesoptimalisatie **Besparing van 28.944 euro per jaar**

Het verwachtte effect op ziekteverzuim is aannemelijk, omdat kansen met betrekking tot het verbeteren van het werkklimaat en verlagen van de werkdruk worden benut. Dit blijkt uit signalen die tijdens de experimenten in de operationele uitvoering naar voren kwamen. Deze signalen zijn opgenomen in de gele tekstballonnen in dit rapport. Echter, deze besparing is niet meegenomen in het eindtotaal omdat niet met zekerheid gezegd kan worden in hoeverre dit leidt tot een kostenbesparing. Vervolgonderzoek is nodig om de grootte van de effecten op het ziekteverzuim vast te stellen.

Conclusie

Expertise optimaal inzetten is nodig om weerstand te bieden tegen de maatschappelijke uitdagingen waar [naam organisatie] voor staat. Expertise tijd- en plaats onafhankelijk in kunnen werken met de SmartGlass levert daar een bijdrage aan. Het opschalen van de SmartGlass biedt onvoldoende perspectief. Verschil in innovatievolwassenheid, digitale vaardigheden en het niet asynchroon kunnen werken ligt daaraan ten grondslag. Om aan te sluiten bij de digitale vaardigheden van medewerkers is het advies om ook asynchroon foto's en video's delen zeer eenvoudig en veilig mogelijk te maken.

Het bieden van variatie in mogelijkheden leidt tot het behalen van de projectdoelen. De randvoorwaarden om eenvoudig en veilig beelden te kunnen delen behoeven aandacht. Innovatievolwassenheid vergroten, processen optimaliseren, digitale vaardigheden versterken en veilig beelden delen zijn daarbij de belangrijkste aandachtspunten. Om te voorkomen dat [naam organisatie] in de situatie van 'oude dure organisatie' terecht komt.

Vanuit dit advies ontstaan er drie keuze-opties:

1. Het project stoppen.
2. **Het project vervolgen met de focus op het asynchroon delen van foto's en video's.**
3. Het project vervolgen met de focus op het asynchroon delen van foto's, video's en live-meekijken.

Aanbevelingen

Managementteam:

- Los de vertrouwensbreuk tussen zorgteams en behandelaren op. Scholing over het stoppen met sederende medicatie, bieden van coaching in het ontvangen van feedback en opstellen van kaders in het geven van feedback zijn nodig.
- Draag zorg voor het steunen en waarderen van medewerkers voor het hanteren van complexere zorgvragen. Zorgteams horen, complimenten geven en successen vieren zijn essentieel.
- Zet expertise efficiënt in door procesoptimalisatie en faciliteer medewerkers in het asynchroon delen van foto's, video's én live-meekijken.

NIET DOEN! Medewerkers geen alternatief bieden om WhatsApp te gebruiken.

WEL DOEN! Medewerkers faciliteren om eenvoudig en veilig beelden te delen binnen een omgeving geschikt voor cliëntgegevens.

Medewerkers de beschikking geven over een mobiele werktelefoon.

NIET DOEN! Een callcenter inrichten waar psychologen meldingen afhandelen.

WEL DOEN! Psychologen faciliteren om flexibeler te kunnen werken en meer in contact te laten zijn met de zorgteams in de rol van coach.

Human resources:

- Vergroot de digitale vaardigheden van medewerkers. Liever gisteren dan vandaag. Het aanstellen van digicoaches is daarbij helpend.

Kwaliteit:

- Draag zorg voor het afscheid nemen van de situatie voor de Wet Zorg en Dwang (de status quo). Faciliteer zorgmedewerkers om een nieuwe situatie te vormen. Scholing over het stoppen van sederende medicatie is helpend.

Innovatie:

- Maak het bieden van servicegerichte ICT-ondersteuning voor zorgtechnologie topprioriteit.
- Stel doelen in gezamenlijkheid met de ICT-afdeling over het faciliteren in het gebruik van zorgtechnologie en leveren van service aan zorgmedewerkers.
- Leg vast waar medewerkers direct terecht kunnen met vragen over zorgtechnologie.

Algemeen:

- Maak het starten en stoppen (inclusief redenen) van projecten onderdeel van de communicatiestrategie. Draag zorg voor het makkelijk kunnen vinden van die informatie.
- Kies en maak heel duidelijk welke taken er vervallen bij het invoeren van een nieuwe werkwijze.

Bijlage A: Risico analyse

Het bieden van de mogelijkheid tot het eenvoudig en laagdrempelig delen van foto's, video's en live-meekijken betekent niet dat risico's worden gemeden. Het risico dat de vertrouwensbreuk tussen een deel van de zorgteams en behandelaren blijft bestaan, is aanwezig. Samen met de (mindere) digitale vaardigheden resulteert dit in de kans dat medewerkers geen beelden gaan verzenden en handvatten zullen ontvangen voor het hanteren van onbegrepen gedrag. Wat leidt tot een hoger risico op het delen van beelden buiten een beveiligde omgeving.

Rampzalig			Beelden worden buiten beveiligde omgeving gedeeld/ opgeslagen		
Ernstig			Medewerkers hebben onvoldoende handvatten hanteren gedrag	Vertrouwensbreuk blijft bestaan	
Hevig		Medewerkers gaan geen beelden delen	Niveau van digitale vaardigheden blijft stabiel		
Matig					
Klein					
	Zeer onwaarschijnlijk	Onwaarschijnlijk	Mogelijk	Waarschijnlijk	Zeer waarschijnlijk

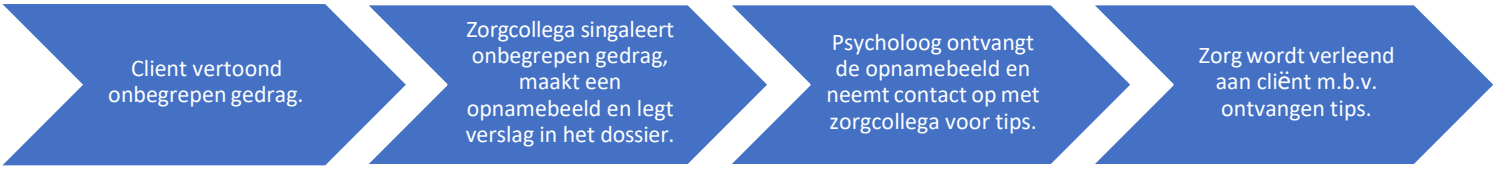
Maatregelen om deze risico's te beperken zijn opgenomen in een BowTie. In de BowTie worden schematisch maatregelen opgenomen die vooraf het risico voorkomen en achteraf het risico beperken. De samenhang van de risico's maakt dat er drie BowTie's zijn opgesteld. Voor de volgende risico's:

- De vertrouwensbreuk blijft bestaan.
- De beelden worden buiten een beveiligde omgeving gedeeld/ opgeslagen.
- Niveau digitale vaardigheden blijft stabiel.


Afspraken maken over feedback ontvangen/ geven.
Proces, in co-creatie, herinrichten, met aandacht voor persoonlijk contact.
Wisselingen in behandelaren per locaties voorkomen/ beperken.
Vertrouwensbreuk blijft bestaan
Evalueren gemaakte afspraken/ gestelde kaders.
Ruimte voor persoonlijk contact bewaken.
Oplossing zo laagdrempelig en eenvoudig mogelijk inrichten, in overleg met medewerkers.
Digitale vaardigheden vergroten door digicoaches aan te stellen.
Digitale vaardigheden trainen door scholing te bieden in de oplossing.
Taboe op digitale vaardigheden doorbreken d.m.v. voorbeelden.
Digitale vaardigheden blijven gelijk
Medewerkers blijven verbinden aan digicoaches.
Taboe digitale vaardigheden blijven doorbreken.
Directe servicegerichte ondersteuning bij falende technologie.
Oplossing zo laagdrempelig en eenvoudig mogelijk inrichten en implementatie maximaal faciliteren.
Voorlichting geven over veiligheidsrisico's in de implementatie-fase.
Risico's van keuze-opties tot delen van beelden toetsen aan AVG-wetgeving.
Afspraken maken over het verzenden en bekijken van beelden. Wie verzend naar wie? En wie bekijkt de beelden?
Veilig delen van foto's, video's en live-meekijken met behandelaren onderdeel maken van de zorgovereenkomst.
Beelden delen/ opslaan buiten beveiligde omgeving.
Steekproefsgewijs audits uitvoeren van het delen en opslaan van beelden.
Maatregelen herhalen o.b.v. de uitkomsten van de audits.

Bijlage B: Cliëntreis nieuw zorgproces

Een nieuw proces waarbij ad hoc contact en mogelijkheid tot meekijken geboden wordt, biedt voordelen voor de cliënt. Flexibeler werken maakt frequenter contact tussen zorgcollega's en behandelaren mogelijk. Wat kansen biedt voor het tijdig bijsturen van de benadering. Het eerste overleg over nieuw onbegrepen gedrag kan verkort worden met meerdere werkdagen. Tussentijds is er gelegenheid beelden te blijven verzamelen en tips te evalueren tijdens de gedragsvisite (overleg met de psychologen). Om van daaruit direct te kunnen starten met een benaderingsplan.



Doorlooptijd: Maximaal 1 dag

✓ Haalbaarheid

✓ Wenselijkheid