

Complex beleidsvraagstuk? Stop met vergaderen, ga ontwerpen! _

Design thinking voor beleid

Gemeenten en andere overheden maken in toenemende mate gebruik van design thinking bij het vormgeven van beleid. Jetse Goris, docent-onderzoeker bij de Master Design Driven Innovation aan NHL Stenden, legt uit wat dit zogenaamde ontwerpgericht denken inhoudt en hoe zorginstellingen het kunnen inzetten om hun eigen vraagstukken aan te pakken.

Een verpleeghuis voor mensen met dementie zoekt een oplossing voor het nachtelijk dwalen van zijn bewoners. Een plattelandsziekenhuis worstelt al jaren met personeelskrapte. Een instelling voor geestelijke gezondheidszorg heeft plannen voor nieuwbouw. "Dit zijn bij uitstek vraagstukken waar design thinking zich goed voor leent", zegt Jetse Goris. "Het gaat om complexe problemen waar verschillende stakeholders bij betrokken zijn, denk aan medewerkers, patiënten of cliënten, naasten en mantelzorgers. Zorginstellingen zijn geen koekjesfabrieken; je moet rekening houden met allerlei verschillende belangen en partijen."

Design thinking is een methode waarbij je in co-creatie met die verschillende stakeholders vormgeeft aan wensen, behoeften en ambities.

Samen met de mensen om wie het gaat, ga je op zoek naar het probleem en naar oplossingen die de moeite waard zijn om verder te onderzoeken. Goris: "Uiteindelijk krijg je een breed gedragen oplossing in plaats van dat een groepje experts vanuit een

kantoorje op afstand een kant-en-klare oplossing bedenkt voor iets wat misschien niet eens het echte probleem is. Heb je als zorginstelling te maken met veel veranderingen, beschik je niet op alle terreinen over de benodigde expertise, hecht je belang aan

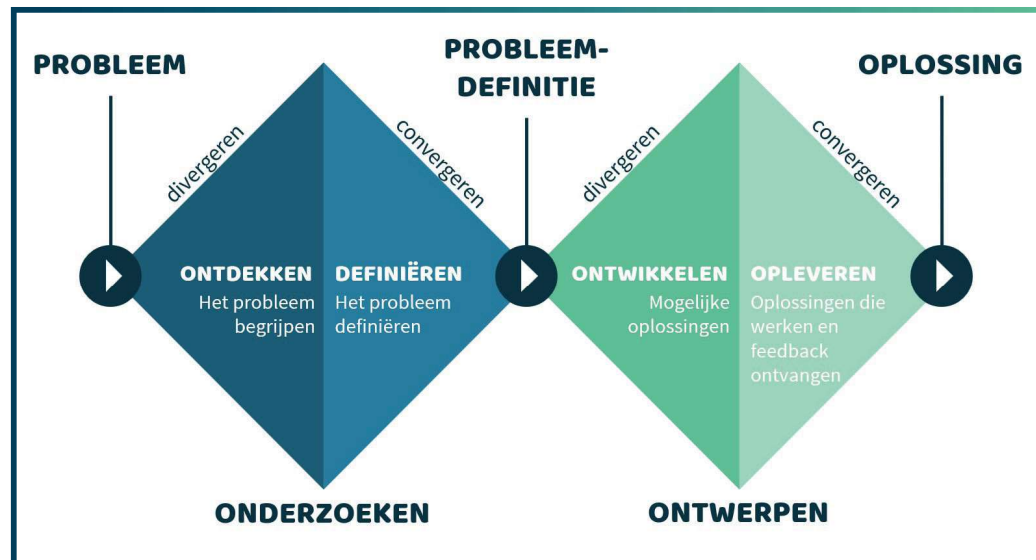
participatie en is er weinig experimenteer ruimte – het moet in één keer goed – dan is het praktische design thinking een heel goede werkwijze."

Cadeaus geven

Design thinking doorloopt een aantal fasen die Goris in vogelvlucht schetst door de korte workshop te beschrijven die hij regelmatig geeft om mensen kennis te laten maken met ontwerpgericht werken. "Ik gebruik vaak als uitgangspunt Redesign the gift giving experience. Ofwel in goed Nederlands: herontwerp voor de ander de ervaring van het geven van een cadeau. Je begint niet met het bedenken van oplossingen, maar je gaat elkaar eerst interviewen: wanneer was de laatste keer dat je een cadeau hebt gegeven? Waarom geef je cadeaus? Dat is de empathiefase: je gaat je inleven in de ander. De inzichten die je daarmee opdoet, vat je in een probleemdefinitie, bijvoorbeeld: Jetse zou graag minder praktische cadeaus willen geven. Vervolgens check je of jouw aanname klopt: is dit ook daadwerkelijk het probleem? Daarna bedenk je minimaal vijf oplossingen die je niet beschrijft, maar tekent als een echte ontwerper. Die tekeningen leg je weer voor aan de ander die daar zijn feedback op geeft. >>>



Workshop 'design thinking' door Jetse Goris



Misschien moeten een of meer ontwerpen terug naar de tekenafel en leg je ze opnieuw voor. Samen kies je uiteindelijk één idee dat je gaat maken van klei, Playmobil, Lego, bedenk maar wat. Dat is je prototype en dat leg je opnieuw voor."

Van divergeren naar convergeren

Een belangrijk bestanddeel van deze methodiek is dat je voortdurend wisselt van divergeren naar convergeren en weer terug, aldus Goris: "Je maakt een oplossing direct concreet en test deze uit op de ander in plaats van dat je zelf de 'perfecte oplossing' bedenkt. We hebben vaak de neiging om eerst alle informatie en theorieën te verzamelen en dan te zeggen: dit is het probleem en zo gaan we het oplossen. En dan kom je bijvoorbeeld na een aantal

jaar met een app waar niemand op zit te wachten. Dat heeft veel tijd en geld gekost en het probleem is niet opgelost. Met design thinking doe je niet aan waarheidsvinding, je zoekt een oplossing die passend is voor een bepaalde groep mensen binnen deze situatie op dit moment."

Deze iteratieve, ontwerpende aanpak wordt steeds meer gemeengoed. "Maar het is nog steeds heel verleidelijk om te denken: dit is de oplossing, dit is het projectplan, hup uitrollen", zegt Goris. "Dus wil je echt aan de slag met ontwerpgericht werken, schakel dan in ieder geval een deskundige in."

Design thinking aan de bestuurstafel

Jonas Rubrech, in het dagelijks leven Zorgverbeteraar maar dit keer vanuit zijn rol als toezichthouder bij Zorgcentrum Het Bildt: "Tijdens een studiedag van de Raad van Toezicht hebben we Jetse uitgenodigd om ons te introduceren in design thinking en mee te denken over hoe je dit kunt toepassen op beleid. Als toezichthouder zie je vaak alleen het eindresultaat van het proces om tot beleid te komen, terwijl juist het proces iets zegt over de kwaliteit van het eindproduct. Welke opties zijn overwogen? Welke stakeholders zijn betrokken? Ook voor dat laatste biedt design thinking, in tijden van participatie en 'reablement', de nodige handvatten. Het toetsen van (beleids)oplossingen bij je 'klanten' zit immers ingebakken in het proces.

Design thinking toepassen op beleid, in plaats van op een product, vraagt soms iets meer inbeeldingsvermogen, maar als dat ertoe leidt dat je beter beleid ontwerpt, dan is dat de moeite meer dan waard."

Leveranciers en zorginstellingen over de verpleegkundige overdracht

'eOverdracht is een project met impact op de kwaliteit van zorg'

Zonder administratieve rompslomp zo snel en zo volledig mogelijk een verpleegkundige overdracht doen naar een collega-zorginstelling: dat beoogt eOverdracht, de informatiestandaard voor de verpleegkundige overdracht. Met de VIPP-regeling InZicht heeft de overheid een versnelling willen aanbrengen in de implementatie van eOverdracht, echter met wisselend succes. Zorgverbeteraars gaat in gesprek met leveranciers en zorginstellingen die hierin een koplopersrol vervulden.



Arenda Jansen is CNIO bij IJsselheem, een WT-instelling in de regio Zwolle gericht op ouderenzorg. Om voeling te houden met de praktijk draait ze met regelmaat diensten. "Laatst kwam ik bij een cliënt thuis. Ik zei: 'Ik heb begrepen dat ik zo stil

mogelijk moet zijn omdat de rest van uw gezin nog slaapt.' Meneer vond het heel fijn dat ik daarvan op de hoogte was en niet per ongeluk het hele huis had wakker geroepen. Het geeft cliënten een gevoel van

veiligheid als jij weet wat er speelt in hun leven."

Als projectleider eOverdracht zat Arenda de afgelopen jaren namens haar organisatie regelmatig aan de overlegtafel met projectleiders van collega-instellingen, onder wie Sander van Gelderen, manager ICT bij ouderenzorginstelling Zonnehuisgroep IJssel-Vecht in regio Zwolle. "We hebben te maken met stijgende kosten, een stijgend aantal cliënten en een, op z'n best, gelijk aantal medewerkers. eOverdracht past in onze visie en strategie om de kwaliteit van de zorg omhoog te brengen en om efficiënter te werken", antwoordt Sander op de vraag waarom Zonnehuisgroep deelnam aan het programma InZicht.

"Cliënten willen en moeten vaker thuis blijven, dus de zorg verplaatst zich naar de thuissituatie", >>>