

Managementsamenvatting O&O-fonds GGZ

Netwerk Kennis Samen Delen

GGZ Noord-Holland-Noord

mei 2018

GGZ NHN is in december 2017 gestart met de voorbereidingsfase van het project Netwerk Kennis Samen Delen, medegefinancierd door O&O-fonds GGZ. Doel van het project is kortweg het optimaliseren van de professionele kennisuitwisseling en kennisverrijking (zie plan van aanpak), met het oog op goede en doeltreffende cliëntenzorg. Daartoe worden 18 expertnetwerken opgezet met elk een aantal leadexperts (kennisdragers en tevens kartrekkers) en een kring van deelnemers vanuit de diverse teams, organisatie-breed. De voorbereidingsfase is in april verstreken. De resultaten van deze fase vatten we hieronder samen.

Concrete resultaten voorbereidingsfase

- Er zijn 16 expertnetwerken gestart en actief.
- Er zijn 2 expertnetwerken in voorbereiding. Zij hebben vertraging opgelopen vanwege een openstaande vacature en ziekte van een van de beoogd leadexperts.
- De Stuurgroep Netwerk Kennis Samen Delen is opgericht en komt tweemaandelijks samen.
- Er zijn inmiddels twee bijeenkomsten georganiseerd voor alle leadexperts, een derde bijeenkomst staat gepland voor eind mei.
- De meeste expertnetwerken hebben inmiddels een startbijeenkomst gehouden of deze staat al gepland.
- Kennisdeling en -uitwisseling komt tot stand tijdens bovengenoemde bijeenkomsten, via consultatie(bijeenkomsten), het FIT-kenniscafé en via Link (sociaal intranet).

In betrekkelijk korte tijd is het gelukt om 16 nieuwe expertnetwerken op te richten. Er werden deskundige leadexperts aangetrokken; de leadexperts hebben een jaarwerkplan opgesteld; alle professionals van GGZ NHN werden uitgenodigd zich in te schrijven voor een of meerdere expertnetwerken; en inmiddels hebben de meeste expertnetwerken een startbijeenkomst georganiseerd voor alle deelnemers van het betreffende expertnetwerk. Tijdens deze startbijeenkomsten worden de actuele kennisvragen/kennisbehoefte geïnventariseerd onder de deelnemers zodat dit verwerkt kan worden in de werkplannen van de expertnetwerken.

Impact voor de organisatie

De oprichting van de expertnetwerken heeft onmiskenbaar impact op de organisatie. Alle professionals zijn uitgenodigd zich op te geven voor de expertnetwerken en deel te nemen aan de werkbijeenkomsten die georganiseerd worden in dat verband. Er zijn 40 leadexperts actief, elk expertnetwerk telt gemiddeld minimaal 20-25 deelnemers (16 x 20 = minimaal 320 deelnemers) en dat aantal zal de komende tijd alleen maar toenemen. Met name verwachten we meer aanmeldingen vanuit de divisie acuut en forensisch; de divisie maatschappelijk en specialistisch is al vrij goed vertegenwoordigd. Nog afgezien van de aantallen valt op te merken dat het belang om actief deel te nemen aan de expertnetwerken sterk gedeeld wordt in de organisatie, met name binnen de divisie maatschappelijk en specialistisch. De expertnetwerken bieden goede mogelijkheden tot praktische kennisverrijking, zo geven deelnemers aan, juist door met elkaar in gesprek te zijn en van elkaar te leren. In vergelijking met de eerdere kennisplatforms is er nu veel meer sprake van interactie en actieve kennisdeling, onder meer door consultatiebijeenkomsten. Leadexperts geven aan dat zij de komende periode sterk in willen zetten op kennisoverdracht zodat de professionele deskundigheid daarmee kan groeien.

Procesverloop: succesfactoren en leerpunten

Het project heeft welbeschouwd een snelle start gemaakt, zeker gezien de reorganisatie die gaande was (en medeaanleiding vormde om het Netwerk Kennis Samen Delen op te richten). We benoemen als eerste de succesfactoren en de leerpunten en lichten deze daarna toe.

Succesfactoren

- Voorbereiding en taakopdracht
- Visie, facilitering en ondersteuning vanuit de stuurgroep
- Actieve rol van de secretarissen van de stuurgroep
- Behoefte aan kennisuitwisseling en kennisverrijking

- Commitment en enthousiasme
- Organisatie-brede aanpak

Leerpunten

- Van expertnetwerken naar een Netwerk Kennis Samen Delen
- Tijd en context
- Tijdsinvestering
- Organisatie-brede aanpak

Een belangrijke succesfactor betreft de voorbereiding. Met alle beoogde leadexperts zijn gesprekken gevoerd over hun taakopdracht en zij hebben meegewerkt aan een startdocument voor het betreffende expertnetwerk (aan de hand van een aangereikt format). In de startgesprekken werd de visie op het Netwerk Kennis Samen Delen toegelicht. De leadexperts zijn goed gefaciliteerd voor hun werkzaamheden. Enerzijds kregen zij een aantal vrijgestelde uren, anderzijds kregen zij vanuit de stuurgroep een inhoudelijk ondersteuner (secretaris) toegewezen. De ondersteuners zijn belangrijke procesaanjagers en zorgen er mede voor dat werkplannen en bijeenkomsten tijdig tot stand komen. Los van het voorgaande, telt in belangrijke mate mee dat professionals veel waarde hechten aan professionele kennisuitwisseling en kennisverrijking. Zij onderschrijven de visie en doelen en vinden het belangrijk om zich in meer of mindere mate enthousiast in te zetten. Bovendien participeren alle teams in de organisatie en zijn veel professionals betrokken. Dit werkt motiverend.

Uiteraard zijn er leerpunten en zal er ook in de komende periode veel energie en aandacht nodig blijken om het beoogde netwerk goed tot stand te brengen. In de afgelopen periode is veel tijd en aandacht uitgegaan naar het tot stand brengen van de expertnetwerken. Leadexperts en de stuurgroepleden hebben hier veel in geïnvesteerd. In de komende periode is het zaak om ook de andere deelnemers van de expertnetwerken in een actieve rol te zetten zodat het als vanzelfsprekender beschouwd wordt om kennis te delen met de eigen netwerkleiden en met andere expertnetwerken. De factor tijd is hier dikwijls belemmerend, zo leert (opnieuw) de ervaring. Vanwege de reorganisatie (context) zijn veel hulpverleners in september 2017 in nieuwe teams geplaatst en alleen al de teambuilding kost(te) tijd en energie. Om gelijktijdig actief deel te nemen aan de expertnetwerken, ervaren veel hulpverleners als een grote last. Achteraf werd door sommigen gesteld dat de leadexperts al eerder in hun positie gezet hadden moeten worden en dat de expertnetwerken eerder van start hadden moeten gaan. De timing luistert nauw. Geen nieuw inzicht maar goed om dit nogmaals te benadrukken.

Een ander leerpunt is de tijdsinvestering voor de leadexperts. Weliswaar hebben zij vrijgestelde uren gekregen, dit neemt niet weg dat zij druk bezette hulpverleners zijn. Dit leidt soms tot een spanningsveld om de beschikbare ruimte daadwerkelijk te benutten voor hun werkzaamheden. Een enkeling is daarom afgehaakt als leadexpert. Door extra inzet vanuit de stuurgroep (de ondersteuners) is dit tijdelijk ondervangen. Leerpunt is om in individuele gesprekken met de leadexperts de tijdsinvestering meer te expliciteren.

Laatste leerpunt wat we hier noemen is de organisatie-brede aanpak. Ook al is dit in essentie een weloverwogen keuze, het vergt veel inzet. Feit dat deelname aan de expertnetwerken in een van de divisies nog achterblijft op de andere, geeft aan dat we hier extra op in moeten zetten. Het komende FIT-kennisfestival in september grijpen we hiervoor aan.

Relevantie voor andere organisaties

De eerste interne reacties op de opzet van de expertnetwerken dwars door de organisatie en met medewerking van een groot deel van alle professionals, zijn positief. Ook al zijn we er nog niet ten volle in geslaagd gedurende deze voorbereidingsfase en gaan we hier extra op inzetten, er is geen reden om af te zien van de oorspronkelijke opzet. Zoals gezegd ervaart men vooral de actieve deelname en de onderlinge interactie als heel positief. Ook hebben we verschillende positieve reacties ontvangen van andere GGZ-organisaties op onze presentaties over de expertnetwerken. Opvallend is dat zij hun eigen kennisprogramma's minder dynamisch ervaren als de opzet van het Netwerk Kennis Samen Delen van GGZ NHN. Dit is evenwel ook de uitdaging voor GGZ NHN: een gezamenlijke inspanning leveren voor een actief en dynamisch netwerk, gesteund door directie en managers. Om dit te realiseren is het relevant om ervaringen en kennis uit te wisselen met andere GGZ-organisaties en hierop te reflecteren.

Voor andere organisaties die overwegen om een vergelijkbaar organisatie-breed kennisnetwerk op te zetten als GGZ NHN, gelden feitelijk de bovengenoemde vuistregels:

- Werk vanuit een duidelijke visie, plangericht en doelgericht
- Ondersteun en faciliteer de medewerkers daadwerkelijk in tijd en aandacht
- Betrek de directies en managers en werk samen aan de gestelde doelen
- Zoek naar creatieve manieren om kennis actief te delen en betrek de tips van medewerkers
- Houd de aandacht gericht op het doel: het creëren van een lerend netwerk en een interactieve kenniscyclus. Laat de aandacht niet verslappen, netwerken gaat niet vanzelf.
- Trek lering uit missers en obstakels en stel tijdig bij.

De uitdaging voor GGZ NHN is nu eveneens om het eerste succes vast te houden en uit te breiden zodat er de komende periode een actief netwerk groeit voor onderlinge kennisuitwisseling en kennisverrijking. Eerste doel is dat het 'eigen' expertnetwerk goed staat in de zin van een actief netwerk waarvan de deelnemers elkaar goed weten te vinden zodat er een brede kennisuitwisseling ontstaat die ten goede komt aan de teams en de cliënten waar de deelnemers werken, organisatie-breed. Tweede doel is dat de expertnetwerken ook elkaar opzoeken en stimuleren om nieuwe manieren van kennisuitwisseling uit te proberen. Via de werkbijeenkomsten van de leadexperts wordt dit mede gestimuleerd. En ten slotte is het belangrijk om kennis te delen met andere GGZ-organisaties. Hiermee is een bescheiden begin gemaakt in de vorm van een aantal werkbezoeken over en weer waarin we vertellen over de opzet van het Netwerk Kennis Samen Delen van GGZ NHN.

Resultaten om te delen met andere GGZ-organisaties

- Plan van aanpak Netwerk Kennis Samen Delen / startdocument GGZ NHN
- Format en voorbeeld van werkplannen expertnetwerken
- PowerPointpresentaties startbijeenkomst leadexperts en overige startbijeenkomsten
- Presentaties over Netwerk Kennis Samen Delen tijdens werkbezoeken

NB. In eerste instantie zijn deze documenten opgesteld voor intern gebruik. We voegen ze als bijlagen toe met dien verstande dat nadere toelichting van belang is.

Noot: bovenstaande documenten zijn niet aan de vergaderset toegevoegd om de hoeveelheid te beperken. Indien gewenst, kunnen deze digitaal toegezonden worden.

14 mei 2018

Sonja van Rooijen
*Senior onderzoeker SSIW
Zorgontwikkeling & Implementatie
GGZ Noord-Holland-Noord*