

# **Implementatie: een nieuwe professie, een erkend vakgebied in Nederland**

Aan de totstandkoming van dit position paper namen deel:

- Barbara van der Linden, Pauline Goense, Implementatieteam (ZonMw),
- Madelon Rooseboom (ZiN),
- Femke van Nassau, Christiaan Vis (VU),
- Karlijn Stals (NJI),
- Ferry Goosens, Bethany Hipple Walters (Trimbos),
- Bianca Albers (EIC),
- Dunya Dreesens, (KIMS),
- Vera Jansweijer, (VWS),
- Expertise Netwerk Implementatie

## **Implementatie: een nieuwe professie, een erkend vakgebied in Nederland**

In de laatste twintig jaar is het besef gegroeid, dat zelfs bewezen effectieve interventies de weg naar toepassing in de praktijk vaak moeizaam vinden. Actieve inzet op de implementatie ervan wordt steeds meer als noodzakelijk geacht en ook gerealiseerd. Deze ontwikkeling gaat gepaard met een behoefte aan evidence based of minstens evidence informed implementatie.

Tegelijkertijd zijn er steeds meer mensen die zich implementatie-expert en of implementatie-onderzoeker noemen, implementatiewerk uitvoeren en zich hebben aangesloten bij een of meer informele netwerken.

Er is een toename in de erkenning dat voor succesvolle implementatie specifieke expertise nodig is en er is een toenemende behoefte aan deze expertise. Daar staat tegenover dat er in Nederland geen erkende opleiding of studierichting bestaat. De huidige experts komen uit een diversiteit aan achtergronden en hebben elk hun eigen weg gevonden naar het implementatiewerk of implementatieonderzoek dat zij uitvoeren.

De vraag rijst of het niet tijd wordt voor meer formele erkenning voor Implementatie als een officieel vakgebied in Nederland: een erkende professie en wetenschappelijke discipline.

Deze position paper is een verkenning van de behoeften aan en de ideeën over hoe we in Nederland van Implementatie een erkend vakgebied kunnen maken. Het is gebaseerd op een gezamenlijke oriëntatie op deze materie door actieve leden van het Nederlands Implementatie Collectief (NIC), een tot nu toe informeel en op het organiseren van losse bijeenkomsten tijdens de Week van de Implementatie gericht netwerk van (zelfbenoemde) implementatie-experts.<sup>1</sup>

We schetsen eerst de huidige situatie in Nederland. Dan beschrijven we wat uit literatuur bekend is over hoe een vakgebied of professie tot stand komt en wat een wetenschappelijke discipline behelst. We komen tot slot tot een voorstel welke stappen we willen zetten om te komen tot erkenning van het vakgebied van implementatie in Nederland.

### **1. De huidige situatie in Nederland**

Wat zien we:

- Een toenemend aantal mensen dat zich implementatie-expert of implementatie-onderzoeker noemt en als zodanig werkt in instellingen, kennisinstituten, universiteiten, hogescholen en beleidsorganisaties of als zelfstandig adviseur. Deze experts komen uit een diversiteit aan disciplines en achtergronden. Er is een onderscheid te maken in experts die praktische implementatieproblemen oplossen in de praktijk en hier ondersteuning aan bieden en experts die implementatie-onderzoek doen. Sommige experts doen beide. Ze zijn vaak aangesloten bij een of meer netwerken, zoals het Nederlands Implementatie Collectief (NIC), het Expertise netwerk (48 leden) of de Zorg voor Innoveren Implementatie Expertisegroep (30 leden).
- Een groeiend aantal op implementatie gerichte bijeenkomsten of congressen:
  - Implementation Science Congres: +/- 100 deelnemers.
  - Week van de Implementatie: acht op implementatie gerichte bijeenkomsten in de week van 4-8 februari 2019.
  - European Implementation Event Rotterdam 2020.
- Een toenemend besef van de waarde voor en een eigenstandige bijdrage van implementatiekennis aan kwaliteitsverbetering in de sectoren zorg, preventie, en welzijn. Een behoefte aan advisering door implementatiespecialisten bij kwaliteitsfunctionarissen

---

<sup>1</sup> Zie [www.weekvandeimplementatie.nl](http://www.weekvandeimplementatie.nl)

en zorgprofessionals, die werken aan kwaliteitsverbetering. En de uitgesproken wens dat dezen in hun opleidingen ook basiskennis over implementatie moeten krijgen.

- Een toenemende vraag naar implementatie-expertise, bijvoorbeeld in de eisen die ZonMw stelt in projectaanvragen.
- Een toenemend bewustzijn van de succesvolle werkwijzen / aanpak/ noodzakelijke elementen van het implementatiewerk; van de kennisbasis van implementatie (bv. blijkend uit een toenemend aantal publicaties hierover). Er is een behoefte aan overzicht van gepubliceerde theorieën en aan vertaling daarvan, om ze bruikbaar te maken en toe te passen in de praktijk. Er is behoefte om zowel theoretische als ervaringskennis over implementatie (tacit knowledge) te verbinden en te benutten.
- Een kennisbehoefte over implementatie en de behoefte aan eigen doorontwikkelingsmogelijkheden bij implementatie-experts zelf (blijkt uit Expertisenetwerk en ook uitgesproken en verkend naar soort behoeften op implementatie-experts bijeenkomst, februari 2019).
- Een groeiende internationale beweging met bijeenkomsten waar men elkaar treft en uitwisselt en waar Nederlandse implementatie-experts actief zijn, zoals op de Nordic implementation Conference, de Global Implementation Conference (tweejaarlijks sinds 2011), het EViR Funders Forum, SIRC, maar ook bij initiatieven als DECIDE/MAGIC, waar implementatie deel uitmaakt van het evidence ecosystem.

Maar ook:

- Een versnippering van organisatievormen (NIC, Expertise netwerk, expertisegroep Zorg voor Innoveren, adressenlijsten).
- Geen eenduidige beschrijving van competenties voor implementatie-experts en implementatie-onderzoekers.
- Geen eenduidige opleiding op het vlak van implementatie, geen basiskennis als deel van andere opleidingen en geen specialistische kennis in specifieke opleiding). Wel enkele interne opleidingen in ontwikkeling bij bijvoorbeeld ZonMw en ZiN.
- Geen implementatieleerstoelen en weinig lectoraten met erkende opleidingen en onderzoeksprogramma's. In het verleden zijn wel implementatiefellows opgeleid, maar daar is na 2010 geen vervolg aan gegeven.
- Leerstoelen en lectoraten die zich in een eigen vakgebied bezig houden met implementatievraagstukken, maar die vraagstukken niet altijd als zodanig omschrijven. Er worden diverse gerelateerde terminologieën gehanteerd (bv. innovation management, change management, kwaliteitsverbetering, behavioural science, knowledge translation) en er is niet een gedeeld begrip over wat implementatie inhoudt.
- Geen erkende kennisagenda of geormerkte middelen voor gedegen kennisontwikkeling en -toepassing en/of implementatie-onderzoek.

## 2. Hoe wordt een werkgebied een vakgebied?

Om te verkennen wat erbij komt kijken om een erkende professie te worden, is een beknopte zoektocht naar definities gedaan. Eigenschappen van een professie of vakgebied:

- a. Het werk wordt een full time bezigheid.
- b. Er komt een training of school.
- c. Er komt een universiteitsafdeling (leerstoel, onderzoek, promovendi, onderwijs).
- d. Er komt een landelijke vereniging met afdelingen: netwerk/intervisie, onderzoeksagenda, onderwijsprogramma/competenties en bijeenkomsten, congressen.
- e. Er komen officiële vereisten, kwalificaties, een kennisbasis, geïnstitutionaliseerde trainingen, licensering (erkende diploma's, registratie), kwaliteitscontrole, ethische standaarden en standaarden voor professionele en intellectuele excellentie, in eerste instantie door middel van zelfregulatie.

Karakteristieken van een wetenschappelijke discipline zijn:

- Een specifiek gedefinieerd onderwerp ofwel formeel onderwerp van studie.
- Een specifieke studieaanpak, die spreekt uit eigen procedures en onderzoeksmethoden en -technieken.
- Een theoretisch raamwerk, waarin de procedures en methodes een plek hebben.
- Georganiseerde kennis over het onderwerp met verschillende onderzoeksprogramma's in de zin van Imre Lakatos.
- Een specifieke beroepsgroep met een specifieke opleiding en een forum voor wetenschapsontwikkeling.
- Maatschappelijk draagvlak, dat de beroepsgroep, haar opleiding en wetenschapsontwikkeling steunt.

Actoren in een wetenschappelijke discipline zijn:

- Een groep wetenschappers met in elke tijd enige vooraanstaande sleutelfiguren, die als experts bekendstaan, standaardwerken hebben geschreven en als opiniemakers gelden. Er zijn in de regel ook altijd enige geleerden, die als pioniers en of grondleggers van het vakgebied worden aangezien.
- Studierichtingen aan de universiteit waarin onderwijs wordt gegeven en onderzoek wordt verricht over het vakgebied.
- Specifieke onderzoeksinstituten ofwel organisaties gericht op de ontwikkeling van wetenschap en of de uitvoering van toegepast onderzoek.
- Wetenschappelijke genootschappen met als doel om de vakdiscipline te promoten en de kennis erover te verspreiden en populariseren.
- Wetenschappelijke symposia, ook wel congressen of conferenties, zijn bijeenkomsten voor onderzoekers en belangstellenden voor de presentatie en discussie van hun werk. Samen met wetenschappelijke tijdschriften voorzien symposia in een belangrijk kanaal om ideeën en informatie uit te wisselen tussen wetenschappers.
- Wetenschappelijk tijdschriften, waarin wetenschappers hun bevindingen publiceren.

We beschouwen op basis hiervan een vakgebied als een beroepsgroep met opleidingen en erkende kwaliteitseisen, een wetenschappelijke discipline én een officiële vereniging.

We moeten ervoor waken dat het vakgebied niet te nauw afgebakend wordt. Juist het multi- en interdisciplinair karakter moet blijven bestaan. Er zijn mensen die uit de kliniek/praktijk afkomstig zijn en zich steeds meer richten op implementatievraagstukken en mensen die zich vanuit een onderzoeksachtergrond meer richten op kennisgebruik. Tot nu toe hebben deze mensen zichzelf ontwikkeld. Hier willen we meer structuur in aan brengen, maar hen niet in een keurslijf dwingen. We willen kiezen voor een palet aan methodieken in plaats van een raamwerk en een keuze maken uit verschillende tradities en deelgebieden en deze combineren.

### 3. Voorstel

We willen het initiatief nemen tot actieve professionalisering van het vakgebied implementatie door:

- a. De oprichting van een nationale vereniging met een bestuur, voortkomend uit het planning comité van het European Implementation Event en voortbouwend op de werkzaamheden van het Nederlands Implementatie Collectief.
- b. Het creëren van afdelingen binnen deze vereniging op het punt van:
  - Implementatieonderzoek (Implementation Science): methoden, technieken en instrumenten, en het opstellen van een onderzoeksagenda.
  - Succesvolle implementatie-aanpakken en tools.
  - Opleidingen: aan de hand van vereiste competenties opstellen van een onderwijs- en/of trainingsprogramma voor zowel implementatie-experts als implementatie-onderzoekers. Daarnaast bijdragen aan bestaande opleidingen van kwaliteitsfunctionarissen en zorgprofessionals op het vlak van implementatie en innovatie. Liefst in een modulaire opbouw en beginnend met wat er al beschikbaar is, hoe dat op elkaar aansluit en hoe er een curriculum van te maken is.
  - Intervisie: in netwerkverband binnen landelijke en regionale structuren, uitwisseling van werkervaringen en best practices.
- c. Organiseren van bijeenkomsten en congressen.
- d. Oprichten van een tijdschrift en een platform (i.c. ondersteuning en uitbouw van de NIC-website).
- e. Verdere oriëntatie op wat er bij komt kijken om een erkende professie te worden door bestudering van de opkomst van vergelijkbare vakgebieden (zoals epidemiologie, palliatieve zorg, verpleging en verzorging, data stewards), raadpleging van universiteiten en hogescholen, overheidsorganen.

We willen het momentum van de aankomende EIE2020 in Nederland (1 en 2 oktober 2020 in WTC, Rotterdam) benutten om dit initiatief tot bloei te laten komen, relevante actoren te mobiliseren in de aanloop naar het congres en toe te werken naar een lancering van de vereniging op dit event.

### 4. Plan van aanpak en begroting

Er is behoefte aan het organiseren en structureren van de vereniging met trekkers die geormerkte tijd aan dit initiatief kunnen besteden en bijvoorbeeld de afdelingen kunnen leiden, maar er is ook behoefte aan concreet en inhoudelijk aan de slag gaan: zorgen dat we leren en uitwisselen.

Een landelijke programmatische aanpak met een startsubsidie is wenselijk waarbij overheidsorganisaties een voorwaardenscheppende rol zouden kunnen spelen (VWS en andere ministeries, zoals SZW, ZonMw, ZiN). Binnen zo'n startsubsidie zou de formele oprichting van de vereniging kunnen plaatsvinden met daarin een verdere uitwerking van de verschillende onderdelen binnen die vereniging, waarbij waar dat mogelijk is op onderdelen al een concreet begin wordt gemaakt.

Eén van de eerste stappen daarin zal zijn om tijdens de Week van de E-health in januari 2020 een grotere groep geïnteresseerden samen te laten komen om de eerste slagen te maken voor de vereniging en die personen ook uit te nodigen ambassadeurs van de vereniging te laten zijn.

Deze landelijke programmatische aanpak en de uiteindelijke borging daarvan in een verenigingsstructuur zal bestaan uit de volgende functies, activiteiten en daarmee samenhangende kosten:

- Senior projectmanager 0,5 fte (per jaar €50.000,-):
- Junior projectondersteuner 0.5 fte (per jaar €40.000)
- Inzet trekkers/ambassadeurs op onderdelen (0.1 fte pp. per jaar x 8 = €80.000)
- Website bouwen en onderhouden + communicatie (€25.000 bij aanvang)
- Organisatiekosten (bijeenkomsten etc.) (€5000,-)

*Totaal: €200.000*