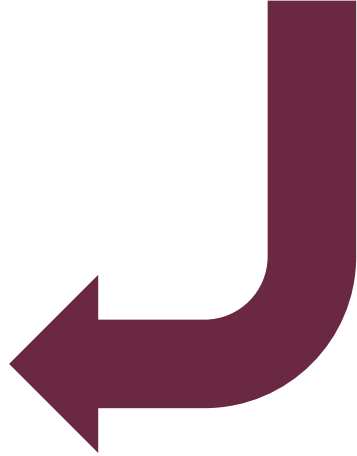




Kennisagenda Implementatie 2022

Verkenning van kennishiaten en vraagstukken op het gebied
van implementatie in de gezondheidszorg in Nederland

Inhoudsopgave



Borging,
Opschalen,
De-implementatie

Determinanten en
strategieën

Methodologie

Capaciteit

Context en
complexiteit

Aanbevelingen
subsidiegevers

Aanbevelingen
onderzoekers en
praktijk

Methode

Dankwoord

Meer aandacht voor borging, opschalen en de-implementatie

Borging,
Opschalen,
De-implementatie

Determinanten en
strategieën

Methodologie

Capaciteit

Context en
complexiteit

Aanbevelingen
subsidiegevers

Aanbevelingen
onderzoekers en
praktijk

Methode

Dankwoord

Determinanten en strategieën voor borging

Met welke determinanten dient men rekening te houden vanaf het begin van het implementeren van een innovatie om vervolgens goed tot borging te komen? Vaak wordt er pas in een (te) laat stadium nagedacht over borging waardoor dit vaak mislukt. Innovaties stoppen hierdoor na afronding van een implementatietraject. Kennis over hoe strategieën ingezet kunnen worden voor borging zouden kunnen helpen om borging in een vroeger stadium te stimuleren.

Determinanten en strategieën voor opschaling

Meer kennis over welke determinanten (factoren) mogelijk effect hebben op het wel of niet goed lukken van opschaling van innovaties en wanneer een innovatie klaar is voor opschaling. Daarnaast is men zoekende naar hoe op een juiste manier opgeschaald kan worden; wat is nodig om een geslaagd project landelijk uit te rollen waarbij er wel plek is voor de 'couleur locale'. Onderzoek naar effectieve opschalingsstrategieën is hiervoor nodig.

Determinanten en strategieën voor de-implementatie

Bij de-implementatie wordt vaak gedacht dat de determinanten en strategieën hetzelfde zijn als determinanten voor implementatie. Men is er niet altijd bewust van dat deze anders zijn voor de-implementatie, hierdoor wordt er vaak niet goed gede-implementeerd. Onderzoek naar determinanten en effectiviteit van specifieke strategieën voor de-implementatie en het verschil met implementatie is hiervoor nodig.

Genereren van theorieën de-implementatie

Waar er al veel theorieën, modellen en raamwerken voor implementatie ontwikkeld zijn, is er nog onderzoek nodig naar het genereren van theorieën over werkingsmechanismen van de-implementatie, waarbij ook cognitieve bias, cultuur, helemaal stoppen en/of substitutie een plek hebben. Waarbij ook het verschil en overlap tussen implementatie en de-implementatie geduid moet worden op het gebied van determinanten, strategieën, uitkomsten en meetinstrumenten.

Determinanten in kaart brengen en koppelen aan strategieën

Borging,
Opschalen,
De-implementatie

Determinanten en
strategieën

Methodologie

Capaciteit

Context en
complexiteit

Aanbevelingen
subsidiegevers

Aanbevelingen
onderzoekers en
praktijk

Methode

Dankwoord

Er zijn al veel implementatiedeterminanten beschreven in de literatuur net als mogelijke implementatiestrategieën, echter is er nog maar beperkt kennis over de interactie tussen determinanten, hoe determinanten in kaart gebracht kunnen worden en hoe deze vervolgens kunnen worden gelinkt aan effectieve implementatiestrategieën, waarbij er nog ruimte is voor lokale adaptatie. Deze hiaten gelden voor implementatie, borging, opschaling en de-implementatie.

Interactie van determinanten

Onderzoek naar de afhankelijkheid en onafhankelijkheid (samenhang) van determinanten onderling en de effectiviteit hiervan op implementatie, en de mate waarin de context invloed heeft op de interactie.

Analyse van determinanten

Meer kennis over hoe men goed achter de belemmerende factoren kan komen, want de enthousiastelingen werken mee aan de probleemanalyse, maar men weet niet hoe men achter motieven van de non-responders kan komen.

Linken van determinanten aan strategieën

De relatie tussen determinanten en implementatiestrategieën dient nader onderzocht te worden, waarin de complexiteit en context meegenomen worden. Dus hoe komt men van bevorderende en belemmerende factoren naar strategieën?

Werkingsmechanismen adaptatie van strategieën

Onderzoek naar methoden, concepten en werkingsmechanismen van adaptatie (tailoring) van strategieën aan een specifieke context, alsmede of iedere strategie getailored dient te worden. Behoeftte aan kennis over de effectiviteit van adaptatie (tailoring) van strategieën, zodat de bewijslast voor effectiviteit behouden wordt.

Wat we nog niet weten over implementatiestrategieën

Borging,
Opschalen,
De-implementatie

Determinanten en
strategieën

Methodologie

Capaciteit

Context en
complexiteit

Aanbevelingen
subsidiegevers

Aanbevelingen
onderzoekers en
praktijk

Methode

Dankwoord

Effectiviteit van strategieën

Werkzame elementen strategieën

Meer kennis over werkzame elementen en effectiviteit van afzonderlijke strategieën, waarbij tevens onderzocht wordt of er verschil is per context en hoe dit eventueel aangepast kan worden. Aandacht is hierbij nodig voor interactie en afstemming van strategieën op verschillende lagen van het systeem (= verschillende afdelingen, locaties, etc.).

Volgorde van strategieën

Meer kennis over in welke volgorde strategieën ingezet moeten worden. En welke aanpak het beste past bij het in kaart brengen van de complexiteit van de volgorde van strategieën.

Designs voor testen effectiviteit strategieën

Betreft nieuwe kennis over onderzoekdesigns, zoals living labs, hybride designs, mixed methods, waarbij de effectiviteit en samenhang van strategieën getest kan worden en zowel korte als lange termijn effecten als de interactie tussen verschillende multi-faceted strategieën meegenomen worden. Onderzoek waarbij routinematige data ingezet worden voor het evalueren van implementatieprocessen en effectiviteit van de implementatie-strategieën, zoals het evalueren van audit en feedback en decision support met bestaande data.

Kosteneffectiviteit van strategieën

Er is nog weinig bekend over de kosteneffectiviteit/ kosten-baten analyse van een strategie of meerdere strategieën. Inzicht hierin kan richting geven welke strategieën het beste ingezet kunnen worden.

Deze hiaten gelden voor implementatie, borging, opschaling en de-implementatie.

Methodologie: designs en meten van implementatie-uitkomsten

Borging,
Opschalen,
De-implementatie

Determinanten en
strategieën

Methodologie

Capaciteit

Context en
complexiteit

Aanbevelingen
subsidiegevers

Aanbevelingen
onderzoekers en
praktijk

Methode

Dankwoord

Designs voor evaluatie en in meerdere settings

Kennis over designs voor evaluatie van implementatie en de argumentatie van designkeuze, o.a. hoe men gestructureerd een procesevaluatie kan ontwerpen en uitvoeren. Resultaten op lokaal niveau naar een hoger niveau aggregeren om meer algemeen geldende principes te kunnen vaststellen, waarbij er oog is voor de balans tussen de praktijk die snel wil gaan en onderzoek dat tijd kost en waarbij wel beide partijen iets aan het onderzoek hebben.

Meten

Meetinstrumenten

Beschikbaarheid van en kennis over valide en betrouwbare meetinstrumenten voor determinanten, strategieën, implementatieprocessen en -uitkomsten en Nederlandstalige versies van bestaande meetinstrumenten.

Implementatie-uitkomsten meten

Kennis over hoe implementatie-uitkomsten het beste (standaard) gebruikt kunnen worden en hoe deze gemeten kunnen worden, zodat er meer gezamenlijk geleerd kan worden van implementatieprojecten. Tevens behoefte aan kennis over het combineren van kwantitatieve en kwalitatieve methoden voor implementatie-evaluatie.

Deze hiaten gelden voor implementatie, borging, opschaling en de-implementatie.

Methodologie: Behoefte aan praktische handvatten

Borging,
Opschalen,
De-implementatie

Determinanten en
strategieën

Methodologie

Capaciteit

Context en
complexiteit

Aanbevelingen
subsidiegevers

Aanbevelingen
onderzoekers en
praktijk

Methode

Dankwoord

De zorgpraktijk heeft sterk behoefte aan: 'hoe dan'

Ontwikkeling en synthese van stappenplannen en handvatten

Er is sterke behoefte aan de vertaling van wetenschappelijke kennis naar praktische tools voor de praktijk, bijvoorbeeld het beschikbaar stellen van een toolbox met implementatiestrategieën, handvatten om een implementatiestappenplan organisatiespecifiek te maken, tool voor het bepalen van implementatie readiness, een stappenplan voor evaluatie, tool voor keuze van strategieën en modellen, tool voor het in kaart brengen van afhankelijkheden van determinanten onderling. Daarbij heeft men wel behoefte aan kennis over de effectiviteit van deze tools, wat de eerdere kennishiaten rechtvaardigt.

Analyseren van implementatiedata

Kennis over het gebruik van digitale tools en real life data (uit patiëntendossiers of zorginstellingsdata) bij implementatie en de evaluatie van implementatie.

Kennisdisseminatie

Kennis over hoe ervoor gezorgd kan worden dat kennisproducten gedissemineerd worden in plaats van het enkel plaatsen op een website. Daarbij is de vraag wie hier verantwoordelijk voor is.

Synthese van theorie, raamwerken en modellen

Vanuit de zorgpraktijk is er sterk de behoefte aan kennis over theorie, raamwerken en modellen: wanneer deze gebruikt kunnen worden en hoe deze toegepast moeten worden. Hierbij is het belangrijk te benoemen dat er vanuit onderzoekers geen behoefte was aan het ontwikkelen van nieuwe theorie, raamwerken en modellen.

Gebrek aan capaciteit

Borging,
Opschalen,
De-implementatie

Determinanten en
strategieën

Methodologie

Capaciteit

Context en
complexiteit

Aanbevelingen
subsidiegevers

Aanbevelingen
onderzoekers en
praktijk

Methode

Dankwoord

Capaciteit

Kennis over hoe men implementatie onderdeel kan maken van het dagelijkse werk. Daarnaast weet men niet hoe de implementatiecapaciteit vergroot kan worden. Er zijn te weinig mensen met implementatie deskundigheid waardoor er te weinig capaciteit is voor implementatiebegeleiding in de praktijk, maar ook voor implementatiespecialisten bij subsidieaanvragen. Daarnaast is er gebrek aan voldoende implementatieonderzoekers die hier dedicated tijd voor hebben.

Borging kennis

Het is belangrijk dat implementatie en kennis hierover duurzaam geborgd wordt binnen organisaties. Om dit te bewerkstelligen is o.a. het hiernaast benoemde punt van capaciteit belangrijk, alsmede een duurzame financieringsstructuur.

Er is een groot personeelsverloop, wat een probleem vormt voor borgen van implementatiekennis en borging van innovaties. Daarnaast is er kennis nodig hoe de tijd tussen een pilot en borging georganiseerd kan worden (financiering is dan vaak een probleem).

Rekening houden met context, complexiteit en inclusiviteit

Borging,
Opschalen,
De-implementatie

Determinanten en
strategieën

Methodologie

Capaciteit

**Context en
complexiteit**

Aanbevelingen
subsidiegevers

Aanbevelingen
onderzoekers en
praktijk

Methode

Dankwoord

Context en complexiteit

Context en complexiteit bevinden zich door het gehele implementatiespectrum heen. Het is hiermee geen apart hiaat, maar wel verweven met alle andere kennisvelden.

Onderzoek kan zich binnen alle andere thema's richten op het standaardiseren, beïnvloeden en rekening houden met contexten en complexiteit in implementatieprocessen.

Inclusiviteit

Er is behoefte aan kennis over het inclusief betrekken van mensen met verschillende achtergronden en opleidingsniveaus in het implementatieproces.

Dit topic omschrijft raamwerken waarin inclusiviteit rondom implementatie, zoals het betrekken van moeilijk bereikbare groepen in implementatieonderzoek en sociale ongelijkheden, een plek heeft.

Aanbevelingen subsidiegevers

Borging,
Opschalen,
De-implementatie

Determinanten en
strategieën

Methodologie

Capaciteit

Context en
complexiteit

Aanbevelingen
subsidiegevers

Aanbevelingen
onderzoekers en
praktijk

Methode

Dankwoord

1. Prioriteren van implementatie in funding schemes

Bij financiers moet het belang van implementatie beter geagendeerd worden. Dit zou bereikt kunnen worden door bij calls ook implementatie-experts en implementatie-practitioners te betrekken of zelfs aan te nemen. Zij kunnen tevens ook aanjager zijn binnen de organisatie.

2. Budget voor overkoepelende evaluaties

Subsidies openen voor evaluatie van implementatiestudies die overkoepelend tussen verschillende domeinen in de zorg plaatsvinden en zo generaliseerbare kennis opdoen. Bijvoorbeeld door een extra implementatie onderzoekproject te financieren voor overkoepelende synthese (10+1 principe).

3. Lange termijn financiering

Er zit nu vaak veel tijd tussen de pilot en het borgen van een project. Dit komt mede door korte termijn financiering. Daarnaast zullen er meer subsidierondes moeten komen voor het opschalen van al bestaande effectieve interventies/producten/innovaties.

4. Capaciteit vergroten

Meer geld zal moeten gaan naar het opleiden en bijscholen van implementatieonderzoekers, implementatie-experts en praktijk implementeerders. Daarnaast moeten deze professionals elkaar op een gemakkelijke manier kunnen vinden; waar zit de kennis en over welk onderdeel van implementatie? Dit zal tevens kennisuitwisseling stimuleren.

5. NIC en i-team

Het Nederlands Implementatie Collectief en de verschillende implementatieteams bij financiers zullen beter moeten samenwerken om calls beter te laten aansluiten bij behoeften aan implementatiekennis.

6. Manieren van subsidies

a. Onderzoek en praktijk bij aanvraag verbinden.

Dit kan door implementatieonderzoekers vanaf het begin een adviserende rol te geven bij projecten of middels een duo-aanvragerschap, waarbij praktijk en onderzoekers gezamenlijk een aanvraag doen.

a. Persoonsgebonden implementatiesubsidies voor implementatieonderzoekers

7. Commitment en joint commissioning van financiers

Financiers zouden gezamenlijk subsidierondes op implementatie kunnen opzetten. Dit bevordert het samenwerken tussen verschillende domeinen in de zorg en de generaliseerbare kennis over implementatie die daaruit voortvloeit. Tevens kunnen er grotere projecten opgezet worden die wellicht ook een langere looptijd kunnen hebben, wat ten goede komt aan borging, lange termijn effecten en het ontwikkelen van nieuwe implementatiekennis.

Aanbevelingen praktijk en onderzoekers

Borging,
Opschalen,
De-implementatie

Determinanten en
strategieën

Methodologie

Capaciteit

Context en
complexiteit

Aanbevelingen
subsidiegevers

Aanbevelingen
onderzoekers en
praktijk

Methode

Dankwoord

1. Verschillende *hoe-vraag*

Er is veel overlap tussen de thema's die door onderzoekers en de zorgpraktijk aangedragen zijn. Waar vanuit onderzoekers meer de behoefte wordt uitgesproken om te onderzoeken hoe iets werkt, heeft de praktijk meer de behoefte aan informatie hoe kennis toegepast kan worden in de zorgpraktijk.

2. Praktijk en onderzoek gaan hand in hand

Nieuwe implementatiekennis vergaren is geen bureau-activiteit. Onderzoek en praktijk hebben elkaar nodig om nieuwe implementatiekennis op te doen. Zij zullen elkaar dan ook op moeten zoeken wanneer zij voor implementatievraagstukken komen te staan. De praktijk kan expertise van onderzoekers gebruiken om een onderbouwd implementatietraject op te zetten, waarna onderzoekers hieruit data zouden kunnen vergaren om op die manier generaliseerbare nieuwe implementatiekennis op te doen om juist weer handvatten voor en met de praktijk te ontwikkelen.

3. Behoeftte aan scholing

Zowel op het niveau van praktijkprofessionals, implementatiepractitioners en implementatieonderzoekers is er sterke behoefte aan scholing. Vraag binnen uw organisatie wat de mogelijkheden zijn voor het volgen van scholing op dit gebied. Probeer hierin ook collega's te enthousiasmeren. De NIC website geeft ook een overzicht van mogelijkheden tot scholing.

4. NIC

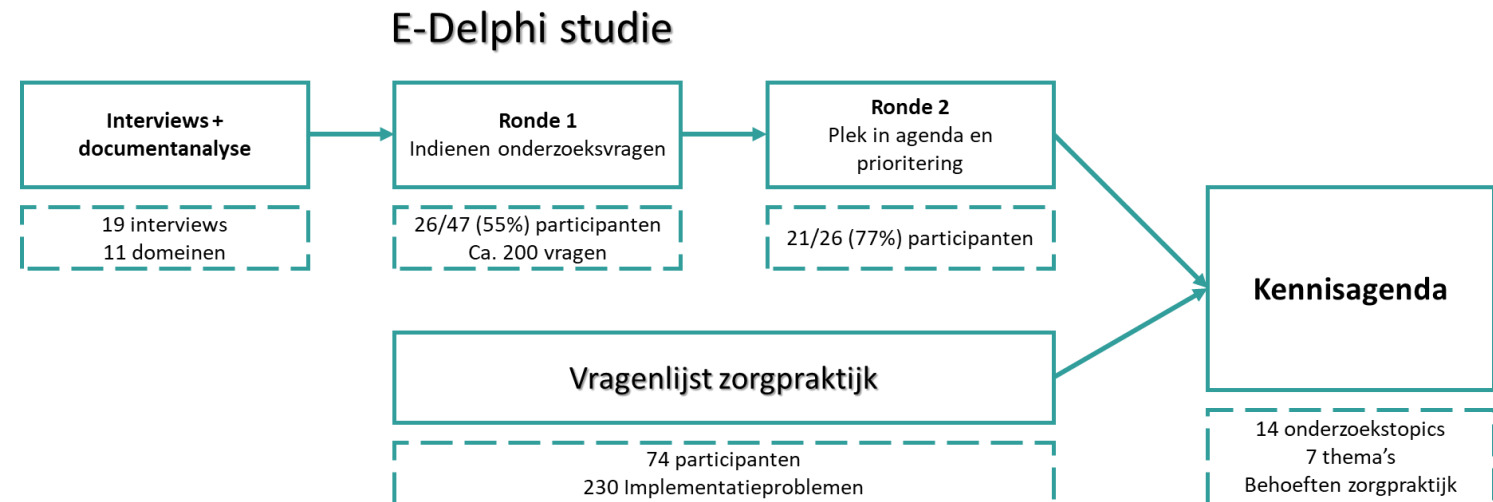
Houd de [website van het NIC](#) in de gaten voor handige tools voor en links/webinars over implementatie. Algemeen geldt dat op verschillende websites en in verschillende journals veel informatie te vinden is over implementatie(onderzoek).

Methode

Deze kennisagenda implementatie is tot stand gekomen door:

- 1) het ophalen van kennishiaten t.a.v. implementatieonderzoek middels documentanalyse en interviews;
- 2) het creëren van consensus over deze kennishiaten middels een e-Delphi studie onder implementatieonderzoekers;
- 3) het ophalen van implementatieproblemen die spelen in de zorgpraktijk om zo de koppeling tussen wetenschap en praktijk te maken;
- 4) daarnaast is met stakeholders en financiers gesproken over inbedding van de kennisagenda.

De gehele rapportage kunt u [hier](#) downloaden.



Dankwoord

Borging,
Opschalen,
De-implementatie

Determinanten en
strategieën

Methodologie

Capaciteit

Context en
complexiteit

Aanbevelingen
subsidiegevers

Aanbevelingen
onderzoekers en
praktijk

Methode

Dankwoord

Dank aan de deelnemers aan de interviews en e-Delphi studie en ZonMw voor de goede begeleiding van het traject.

Competing interests: ZonMw heeft geen invloed gehad op de uitkomsten van het onderzoek.

Auteurs

Anouk Driessen (Amsterdam UMC)
Femke van Nassau (Amsterdam UMC)

In samenwerking met de andere leden van de NIC-werkgroep Implementatieonderzoek:

Leti van Bodegom-Vos (Leids UMC)
Bethany Hipple Walters (Trimbos-instituut)
Erwin Ista (Erasmus MC)
Wouter Keijser (Universiteit Twente / DIRMI Instituut)
Rianne van der Kleij – van der Sluis (Leids UMC)
Christiaan Vis (VU Amsterdam)
Gera Welker (UMC Groningen)
Michel Wensing (Heidelberg Universiteit, Duitsland; Radboudumc)