

datum: | april 2016

auteur: | Herwig Claeys

Over implementatie van onlinehulp



Wil je als organisatie starten met onlinehulp en deze implementeren binnen de werking? Enkele bedenkingen vooraleer je eraan begint*.

* In dit artikel wordt een globaal beeld geschetst, zonder volledigheid na te streven.

1. Implementeren heeft meer met mensen te maken dan met techniek

Bij onlinehulpverlening, onder welke vorm dan ook, is de **techniek enkel een middel en geen doel op zich**. Dat is **ook** het geval bij de effectieve **ontwikkeling en implementatie** ervan. **Communicatie is de rode draad** doorheen het uitbouwen van een onlinehulp implementatietraject. **Niet de technologie!**

ICT-hoogstandjes kunnen tot verblinding leiden. Een kant-en-klaar online platform met honderden mogelijkheden kan zeer aantrekkelijk overkomen, en als oplossing voor al je vragen gepresenteerd worden. De praktijk van het implementeren laat echter een ander plaatje zien. Namelijk dat het **aankopen of laten ontwikkelen van veelbelovende onlinehulp technologie, niet automatisch leidt tot het gebruik ervan** binnen een organisatie. Noch door hulpverleners, noch door hulpvragers. Dit gegeven staat zelfs los van de potentiële kwaliteiten van welke ICT toepassing dan ook.

Het kan natuurlijk geen kwaad om je te informeren over de mogelijkheden die ICT biedt. En die informatie binnen je organisatie te verspreiden. Maar het echte werk begint pas bij **het rond de tafel brengen van alle betrokken partijen** (de zogenaamde 'stakeholders'). Niet als eenmalige stap, maar als de **start van een traject**.

Stakeholders zijn op te splitsen in twee grote groepen. De 'interne stakeholders': bestuur en directie, 'middenkaders', hulpverleners of begeleiders, cliënten of hulpvragers, eventuele pioniers die reeds aan de slag zijn, de eigen IT-dienst en in sommige gevallen ook administratie en boekhouding. In de praktijk blijkt onlinehulp immers vaak een **organisatieverandering** met zich mee te brengen. Die verandering overstijgt de inzet van enkele enthousiaste 'voortrekkers', hoewel ze er een belangrijke rol in kunnen spelen.

Daarnaast zijn er nog mogelijke 'externe stakeholders': verwante en/of concurrerende organisaties, potentiële nieuwe partners, sponsors, en financierende overheden.

2. De eerste vraag is: waarom onlinehulp?

Waarom zou je als organisatie onlinehulp willen aanbieden? Er zijn tal van redenen denkbaar:

- een **extra service** aanbieden aan je doelgroep,
- **doelgroepen** bereiken die je nu **niet, te weinig of te laat bereikt**,
- een gedeelte van je dienstverlening **vervangen** door onlinehulp,
- de **kwaliteit** van je dienstverlening verbeteren,

- de **transfer bevorderen** tussen face-to-face contacten en de dagelijkse realiteit van hulpvragers,
- '**empowerment**': de zelfredzaamheid en inspraakmogelijkheden van je hulpvragers verhogen,
- een aantal routinehandelingen in je aanbod via technologie **vereenvoudigen**,
- enzovoort...

Ga van start om op bovenstaande vraag een antwoord te formuleren. Een antwoord dat best **door alle betrokkenen kan 'gedragen' worden**. Het antwoord kan net zo goed bestaan uit een combinatie van antwoorden, die een veelheid aan (uiteindelijke) doelen weergeeft.

Het is van belang **het waarom naar alle medewerkers te communiceren**, ook aan hen die niet rechtstreeks bij de voorbereidingen betrokken zijn. Enerzijds kan het belangstelling wekken en ongerustheid wegnemen. Anderzijds biedt het de mogelijkheid tot invraagstelling door medewerkers die zich kritisch opstellen. Hun vragen kunnen immers heel terecht zijn. Soms brengen ze pijnpunten aan het licht, die anders pas veel later zouden onderkend worden.

Het is ook mogelijk dat de waarom-vraag over onlinehulp, **andere waarom-vragen oproept**. Plots wordt er terug stil gestaan bij andere aspecten van de globale werking die 'vanzelfsprekend' lijken, maar dat misschien niet zijn...

3. Wat ga je online doen?

Eens de visie rond onlinehulp duidelijker wordt, komt gelijklopend hiermee de vraag naar de wijze waarop je wilt te werk gaan naar boven. Zal het online aanbod louter **informatief** zijn, wordt het een vorm van **zelfhulp**, komt er **online communicatie** aan te pas, zijn er geautomatiseerde **applicaties** voor nodig, wordt het **pure** onlinehulp of eerder '**blended**' hulp (een mix van face-to-face en onlinehulp), wil je gebruik maken van **sociale media**, wordt het een toepassing voor **tablet of smartphone**, wie wordt de doelgroep en hoe ga je de **doelgroep betrekken**?

Vanaf dit moment heb je zeker informatie nodig rond de technische mogelijkheden die beschikbaar zijn of eventueel moeten ontwikkeld worden. Daarvoor kan je **advies** vragen bij andere **organisaties die ervaring hebben** met onlinehulpverlening, en bij **ontwikkelaars die hierin gespecialiseerd zijn**.

Het gaat erom advies in te winnen om dan de **haalbaarheid** te verkennen en een eerste inschatting te maken van het **kostenplaatje**. Bij de kosten moet je niet enkel rekening houden met eventuele technologische investeringen, maar zeker ook met de tijd en inzet van medewerkers om het geheel vorm te geven in de organisatie.

De verzamelde gegevens en de afwegingen die je hierbij maakt kan je gebruiken om de volgende stap te zetten.

4. Hoe ga je onlinehulp concreet implementeren op de werkvloer?

Nog voor je beslissingen neemt rond uitbreiding, aankoop of ontwikkeling van ICT middelen, is het kwestie om de **implicaties voor de organisatie** onder de loep te nemen. Komt er een aparte deelwerking voor, wordt het binnen een bestaande teamwerking geïntegreerd, of een combinatie van beide? En met welke doelstellingen? Het gaat hier dus om de **positionering** van het onlinehulp aanbod in je organisatie.

Er zal overleg nodig zijn om uit te maken **wie wat zal doen**. Het is van groot belang je hierbij te realiseren dat het over **langdurige engagementen** gaat. Niet om iets wat 'tussendoor' kan geregeld worden en zichzelf wel zal uitwijzen.

Een planning op langere termijn is zelfs nodig bij een **relatief eenvoudig online aanbod**. Zoals bijvoorbeeld een informatieve website, waar geregeld nieuws op gepubliceerd wordt. Wie zorgt dan voor de inhoud? Hoe wordt het nieuws verzameld? Wie zal deze website inhoudelijk en technisch onderhouden? Wie zal binnenkomende e-mails beantwoorden? Hoe moeten deze berichten beantwoord worden en welke tijdsinvestering brengt dit met zich mee?

Bij **grotere onlinehulp trajecten** komt natuurlijk nog veel meer kijken. Maar je hoeft niet groots te beginnen omdat je grote plannen hebt. Vaak loont het om van start te gaan met een '**proeftuin**' binnen de organisatie. Van hieruit kan veel geleerd worden, alvorens het volledige traject uit te rollen.

Hoe dan ook, implementatie betreft **een leerproces met zowel organisatorische als technologische aspecten**. Aan beide zijn op hun beurt **financiële aspecten** verbonden.

4.1. Organisatorische aspecten

Zoals reeds eerder vermeld heb je voldoende **draagvlak** nodig bij de medewerkers die zullen instaan voor de praktische uitvoering. Maar ook al zijn die medewerkers aanvankelijk gemotiveerd om aan de slag te gaan, **toch zal implementatie doorgaans niet vanzelf gaan**.

De organisatorische aspecten zullen verschillen naargelang visie, doelstellingen en aanpak. Zonder hierbij volledig te willen zijn, enkele grote lijnen:

- Medewerkers hebben behoefte aan **opleiding en training**. Dit betreft niet enkel de 'knoppenkunde' maar ook vaardigheden zoals: schermlezen en -schrijven, omgaan met mogelijkheden (bijvoorbeeld laagdrempeligheid) en beperkingen (bijvoorbeeld 'kanalenreductie' in online communicatie), het overbrengen van onlinehulp bij hulpvragers, hen motiveren en inspelen op de veranderende regie.
- Medewerkers hebben behoefte aan **intervisie** rond de nieuwe ervaringen die ze opdoen met deze nieuwe manier van werken. Niet in het minst omdat iedereen vatbaar is voor terugvallen in 'business as usual'. Een nieuwe manier van werken vraagt om het aanleren van nieuwe gewoontes.

- **Integratie** van het onlinehulp aanbod in de **teamwerking**, zoals tijdens teamvergaderingen en bij rapportering. Coördinatoren of 'voortrekkers' die hiertoe een mandaat krijgen, kunnen in deze kwestie een belangrijke rol spelen.
- Geef teams die aan de slag gaan met vernieuwingen ook **mogelijkheden tot zelfsturing**. Welzijnswerkers en hulpverleners vinden het doorgaans erg belangrijk dat ze controle hebben over wat ze doen.
- Rekening houden met **feedback die medewerkers én hulpvragers aangeven** betreffende de online aanpak en de technische uitvoering. Deze feedback kan aanleiding geven tot **bijsturing**. Onlinehulpverlening is nog relatief jong en er valt dus nog veel te leren over hoe deze verder kan verbeterd worden.

4.2. Technologische aspecten

Onlinehulp is natuurlijk afhankelijk van technologie die werkt. Om te beginnen moet de **werkplek** van de organisatie voorzien zijn van de nodige **infrastructuur**, zoals computers die up-to-date zijn en vlotte internetverbindingen. Ga dus niet investeren in technische vernieuwingen vooraleer aan deze vereisten voldaan is.

Wat betreft **de ICT waarmee de onlinehulp zal uitgevoerd worden**, kan gekozen worden voor reeds bestaande toepassingen, deze op maat laten ontwikkelen of laten aanpassen volgens de eigen behoeftes. Doe hiervoor beroep op **professionele** diensten die willen meedenken bij het 'vertalen' van het opzet naar **technologie** en **vormgeving**. Beide aspecten moeten daarbij aan een aantal standaarden voldoen. Daarnaast moeten deze dienstverleners kunnen instaan voor verdere **technische support** en mogelijke **aanpassingen en uitbreidingen** die in de toekomst nodig blijken te zijn.

Aangezien het bij onlinehulp vaak zal gaan over het behandelen van **vertrouwelijke informatie**, moet er ruime aandacht gegeven worden aan **beveiliging**. Niet enkel van de technische applicatie, maar ook van de data die hiermee verzameld wordt.

Technologische ontwikkeling kan echter **nooit los gezien worden van het menselijk aspect**. In veel gevallen kan 'user research' een belangrijke bijdrage leveren aan de ontwikkeling van een nieuw of aangepast product. Anders gezegd: ontwikkel niet onmiddellijk een volledige applicatie maar test onderdelen ervan eerst uit met behulp van de eindgebruikers (hulpverleners en hulpvragers). Dit wordt '**prototyping**' genoemd. Zelfs vrij beperkt onderzoek kan veel duidelijk maken over **gebruiksvriendelijkheid** en **aantrekkelijkheid** van een ICT toepassing.

4.3. Financiële aspecten

Beide hogergenoemde aspecten hebben financiële implicaties. Bij de organisatorische initiatieven zal er **tijd en energie** moeten ingezet worden door medewerkers. Als de onlinehulp bovenop het overige aanbod komt, dan kunnen daar **extra personeelskosten** aan verbonden zijn. Opleiding en training wordt al dan niet gedeeltelijk uitbesteed aan **externe krachten**.

Vaak wordt de tijd en energie die medewerkers besteden aan het implementeren van onlinehulp **onderschat** of onvoldoende in rekening gebracht.

De technologie vraagt eveneens een financiële investering. Niet enkel bij de **aankoop of ontwikkeling**, maar ook op **langere termijn** door onderhoud, aanpassingen, hostingkosten en het operationeel houden van de eigen technische infrastructuur.

Valkuil kan hier zijn dat ICT-bedrijven vaak aantrekkelijke aankoopvoorwaarden hebben maar dat er **zwaar doorgerekend** wordt voor hosting, onderhoud of aanpassing die moet gebeuren, eens je het onlinehulp pakket hebt aangekocht.

Samenwerking tussen meerdere organisaties kan dan weer helpen om de kosten te drukken, zonder dat er aan kwaliteit moet ingeboet worden.

5. Implementatie vraagt tijd

Innovatie in een organisatie vraagt tijd. Dat is niet typisch voor welzijns- of zorgorganisaties en evenmin voor onlinehulp. Het doet zich voor bij elke innovatie in **alle sectoren**. Hoewel niet alles op voorhand te voorzien valt, loont het de moeite om weloverwogen en planmatig te werk te gaan. Betrokkenheid van medewerkers is essentieel. Kritische vragen komen hierbij beter snel tot uiting, in plaats van ze toegedekt te houden. Er moet tijd genomen worden om de innovatie te laten 'rijpen' bij alle medewerkers.

Maak dus je planning niet te strak. Bij grote innovaties die een organisatie grondig veranderen, denk je beter in termen van jaren, dan van maanden.

Uiteindelijk moet innovatie perspectief bieden op kwaliteitsverbetering en hogere tevredenheid, zowel bij hulpvragers als bij medewerkers.

Meer informatie over onlinehulp?

Check knooppunt-online.be