



'Digitaal' staat voor denken in nieuwe businessmodellen

Momentum voor nieuwe rol IT in de zorg

■■■■ Medio 2011 werd Vincent van Luling aangetrokken als manager Informatisering & Automatisering bij Meander Medisch Centrum in Amersfoort. Meander is een topklinisch ziekenhuis dat op 23 december 2013 de oude locaties verliet om een gloednieuwe locatie in Amersfoort te betrekken. Sinds de verhuizing staat op de businesscard van Van Luling 'Director Digital & ICT'. Een eerste signaal van een andere kijk op IT bij het ziekenhuis. De migratie en inrichting van de gehele IT-omgeving en het schoeien van de IT-afdeling op een nieuwe leest: Van Luling heeft veel te vertellen.

Bij zijn aantreden in de zomer van 2011 was al duidelijk dat de verhuizing naar de nieuwbouwlocatie zijn loopbaan bij Meander Medisch Centrum de komende jaren zou gaan bepalen. "We moesten nog een fors aantal stappen zetten om IT op een niveau te brengen waarin het gelijke tred kon houden met de ambities van het ziekenhuis. Onze ideeën hebben we vastgelegd in een plan, ICT Fundament 2014 – met als deadline de verhuizing. Een krappe tijdslijn, maar dat geeft je ook momentum en een heel duidelijk perspectief", begint Van Luling. "Het plan representeerde een moderne infrastructuur en een informatiehuishouding die passen bij een modern topklasse ziekenhuis. Met de beschikbare resources hebben we een groot programma kunnen optuigen. Dat was de eerste ambitie. Een tweede was om het nieuwe platform in 2014 te gaan gebruiken als basis voor innovatie; dat impliceerde dat het daarvoor

open en flexibel genoeg moest zijn. We hadden geen uitgekristalliseerde innovatieplannen, maar we hadden als uitgangspunt dat het iets in de richting van de patiënt moest zijn. We zijn de afgelopen decennia in de zorg vooral bezig geweest met het automatiseren van onszelf en het einde daarvan is nog lang niet in zicht. We willen nu IT vooral naar de patiënt toe brengen.

■■■■ "Ook de patiënt speelt een wezenlijk andere rol"

Daar staat digitalisering voor: het gaat niet alleen om technologie, maar juist om het denken in nieuwe businessmodellen. Dat is ook in de zorg onvermijdelijk. We staan aan de vooravond van behoorlijk veel innovaties die ons ver-

der gaan helpen om de zorg aan onze patiënten te verbeteren. Daarin speelt het personaliseren van informatie een heel belangrijke rol. En wat ik heel interessant vind: er is veel momentum in de zorg waar het gaat om IT en innovatie. In de hele sector, maar vooral bij de patiënten: zij nemen een wezenlijk andere rol in, wat leidt tot een versnelling van de ontwikkelingen."

Datacenter als hub

In de oude situatie beschikte Meander over twee eigen datacenters. De eerste stap richting verhuizing was dat één daarvan werd ondergebracht bij een housingprovider. Dat datacenter heeft een cruciale rol gespeeld bij de verhuizing: de beoogde nieuwe situatie werd op de externe locatie redundant opgebouwd, waarna uiteindelijk een van de omgevingen naar de nieuwbouw is gemigreerd. Van Luling: "Na de oplevering van het nieuwe gebouw hadden we drie maanden de tijd voor-

dat het echt in gebruik zou worden genomen. Dat is behoorlijk kort voor een totale migratie. Door de externe locatie als een soort hub te gebruiken is dat gelukt." Dat opbouwen betrof niet alleen de nieuwe infrastructuur, maar ook de transitie naar IT-nieuwe-stijl; een gedeelte van de nieuwe diensten werd geleidelijk al vanuit de externe locatie aan het ziekenhuis geleverd. Want IT ontwikkelde al tijdens het traject tal van nieuwe faciliteiten. "Denk aan een EPD en nieuwe werkplekken, die hebben we al voor de verhuizing beschikbaar gesteld aan de organisatie. Voor IT is de overgang van de oude vertrouwde omgeving naar een nieuwe moderne locatie – waarbij ook nog eens het concept van werken is veranderd – zo veel minder groot geweest", zegt Van Luling. "Alleen de locatiegebonden voorzieningen moesten wachten tot na de oplevering van het gebouw. Natuurlijk de inrichting van het datacenter en het netwerk, maar denk ook aan wifi, telefonie en de verpleegoproep aan het bed – en de integratie van de laatste twee."

Transformatie van IT

Hoewel het externe datacenter in oorsprong dus een housingfaciliteit was, is inmiddels ook een groot deel van de beheeractiviteiten geoutsourcet. "We hebben in onze aanbestedingen destijds heel nadrukkelijk gekeken naar optimale verkaveling, omdat we een aantal uitdagingen hebben op het gebied van kwaliteit en continuïteit. Daar hebben we toch echt de buitenwereld voor nodig. We hebben de knip zo gelegd dat we voor twee belangrijke kavels – het stuk service/storage/werkplek en netwerk/telefonie – verschillende partners konden vinden. We doen zelf nog wel een stuk technisch beheer, maar dat is meer functioneel beheer van de technische infrastructuur, en technisch applicatiebeheer." De IT-afdeling bestaat uit 38 fte, voor een ziekenhuis met de omvang van Meander een relatief klein team. Er is veel veranderd in de werkwijze. Van Luling: "De focus ligt op een ander deel van de inhoud en is daarnaast meer op het proces gericht. Dat is enerzijds inherent aan het werken met partners,

maar anderzijds noodzakelijk omdat het karakter van onze dienstverlening aan het ziekenhuis is veranderd. De implementatie van een EPD heeft ervoor gezorgd dat het IT-gebruik enorm is toegenomen. Ook de afhankelijkheid van IT, vooral buiten kantoor tijd, is groter dan ooit. Als je dat niet goed regisseert en dat niet goed vat in processen, dan ben je verloren. Want wij kunnen geen drie minuten zonder IT bij dit ziekenhuis. Om de beschikbaarheid te borgen, moet je werken met processen. Daar zijn we dan ook continu mee bezig. We hebben als IT bij Meander een enorme transformatie doorgemaakt."

Innovatie staat aan het begin

"We hebben in de aanloopperiode gezorgd voor nieuwe platforms voor internet, intranet en portalen, in de overtuiging dat interactie met de patiënten een van de leidende factoren in onze IT-strategie is", stelt Van Luling. "Bij veel ziekenhuizen zie je dat ze data ontsluiten op een manier die het best past bij hun EPD. Wij hebben dat heel bewust niet gedaan en daar een ontkoppelpunt in aangebracht. Zodat informatie van en naar de buitenwereld in een onafhankelijke, separate laag wordt geregeld. In ons patiëntenportaal komt alle informatie uit diverse bronnen netjes en optimaal gepersonaliseerd bij elkaar. Zonder aparte laag is dat niet mogelijk." "Met echte innovatie bevinden we ons nog in een andere fase, hoewel

Operational excellence is ook belangrijk om te kunnen innoveren

we wel een aantal randvoorwaarden geschapen hebben. Operational excellence is belangrijk om te kunnen leveren, maar ook om te kunnen innoveren. Door het bereiken van die status neemt de organisatie IT serieus en ontstaat er ruimte om in gesprek te gaan over nieuwe dingen – in plaats van alleen maar in gesprek te gaan als er dingen niet goed gaan in

de operatie. Een tweede punt is dit: innovatie gaat niet over technologie, maar om wat je ermee doet naar de markt toe. Als je met IT-ontwikkelingen de focus hebt op de patiënt, zul je moeten nadenken over wat die patiënt van ons verwacht. En hoe dat in het veranderende zorglandschap gefaciliteerd kan worden", zegt hij, mede doelend op de rol van overheid en zorgverzekeraars.

Recent haalde Meander het nieuws met hun verpleegkundigen-app, die wordt gebruikt op kleine tablets. "Technologisch gezien is het allemaal niet zo spannend", bekent Van Luling. "Maar doordat ons EPD flexibel en open is, konden we onze verpleegkundigen de vrijheid geven na te gaan denken over hun processen. Waarom heb je dat loopbriefje nog steeds in je zak zitten, terwijl het hier vol staat met computers en andere digitale hulpmiddelen? In een aantal iteraties is daar in samenwerking met Dell een fantastisch bruikbare app uit gekomen. Dat werkt als een soort sociale innovatiecomponent: de betrokkenheid van de organisatie bij IT neemt enorm toe." "Ik kom oorspronkelijk niet uit de zorg, ik kom bij Siemens vandaan. In de laatste jaren ben ik daar wel steeds meer bij healthcare betrokken geraakt. Ik had, net als vrijwel elke IT'er, de nodige scepsis waar het werken in de zorg betreft, maar ik ben echt gegrepen door deze organisatie en de cultuur hier. En natuurlijk door de enorme uitdaging die hier op IT-gebied lag. Met nieuwbouw en de betrokkenheid daarbij. Nu, na zoveel jaar, zeg ik dat het de meest waanzinnige baan is die ik ooit heb gehad. Ik heb elke dag het gevoel dat ik impact kan hebben. Dat kan echt niet overal." ❁

Meander Medisch Centrum is een topklinisch ziekenhuis en lid van de Samenwerkende Topklinische opleidingsZiekenhuizen (STZ), en levert zorg in Amersfoort, Baarn, Barneveld, Leusden en Nijkerk. Bij Meander werken ruim 3.000 professionele medewerkers, 200 medisch specialisten en tientallen vrijwilligers. In 2012 is Meander uitgeroepen tot beste ziekenhuis van Nederland.

A portrait of Vincent van Luling, Director Digital & ICT at Meander Medisch Centrum. He is a middle-aged man with short brown hair, smiling, wearing a blue suit jacket over a white shirt. He is sitting on a dark, curved ledge. The background is a bright, modern building interior with large windows and a blurred figure of a person walking in the distance.

Vincent van Luling, Director Digital & ICT Meander Medisch Centrum:

“Op 22 december 2013 was het hier nog geen ziekenhuis, op 23 december 2013 was dat het wel. Dat heeft grote invloed op de verantwoordelijkheid die je als IT hebt”