



Aan de slag met informatieveilig gedrag

De Wegwijzer voor iedere zorgorganisatie



Informatieveilig
gedrag in de zorg



Inhoudsopgave

- 03** Voorwoord
- 04** Stappen van de Wegwijzer
- 05** Stap 1: Voorbereiden
- 06** Stap 2: Doelgedrag bepalen
- 06** Stap 3: Gedragsanalyse
- 07** Analyse
- 09**  Het meten van effect
- 10** Stap 4: Interventies kiezen
- 10** Stap 5: Interventies uitvoeren
- 11** Stap 6: Verankeren
- 12** Wegwijzer Aan de slag met informatieveilig gedrag
'in een notendop'



Voorwoord

Compacte versie

Door:
Lourens Dijkstra
Demi van Spronssen
Bettine Pluut

Informatieveiligheid in de zorg vraagt meer dan technische maatregelen en beleidsdocumenten. Het vraagt vooral aandacht voor het gedrag van medewerkers. Vaak proberen we gedrag te beïnvloeden met bewustwordingscampagnes in de hoop dat meer bewustwording automatisch leidt tot veiliger gedrag. De ervaring leert dat dit zelden werkt. Gedrag verandert alleen duurzaam wanneer we de onderliggende oorzaken van dat gedrag goed begrijpen. Op basis van dat begrip kunnen we dan de juiste interventies kiezen.

De Wegwijzer biedt een praktische, stapsgewijze aanpak om informatieveilig gedrag te versterken. De aanpak start met de keuze voor een behapbaar vraagstuk waarmee je als organisatie aan de slag wilt (stap 1). Voor dit vraagstuk bepaal je in stap 2 het doelgedrag. Vervolgens onderzoek je in stap 3 met behulp van het COM-B-model waarom dat gedrag nog niet of onvoldoende plaatsvindt. Wanneer je dat eenmaal weet, kies je in stap 4 interventies die daadwerkelijk aansluiten bij de belemmeringen in de praktijk. Een 0-meting en vervolgmeting helpen om de effectiviteit van de uitgevoerde interventies te kunnen beoordelen. In stap 6 evalueer je het project en zorg je voor overdracht aan de lijnorganisatie.

De kracht van deze aanpak zit in de gedragsanalyse: het zorgvuldig doorgronden van wat medewerkers nodig hebben om het gewenste gedrag te kunnen en willen vertonen. Door hier gestructureerd mee aan de slag te gaan, kunnen organisaties gericht werken aan informatieveiligheid als onderdeel van het dagelijks handelen. Zo wordt veilig gedrag niet langer iets extra's, maar een vanzelfsprekendheid.

Deze uitgave is een compacte versie van de Wegwijzer Aan de slag met informatieveilig gedrag. Meer achtergrondinformatie en werkbladen vind je op onze website www.ivgz.nl

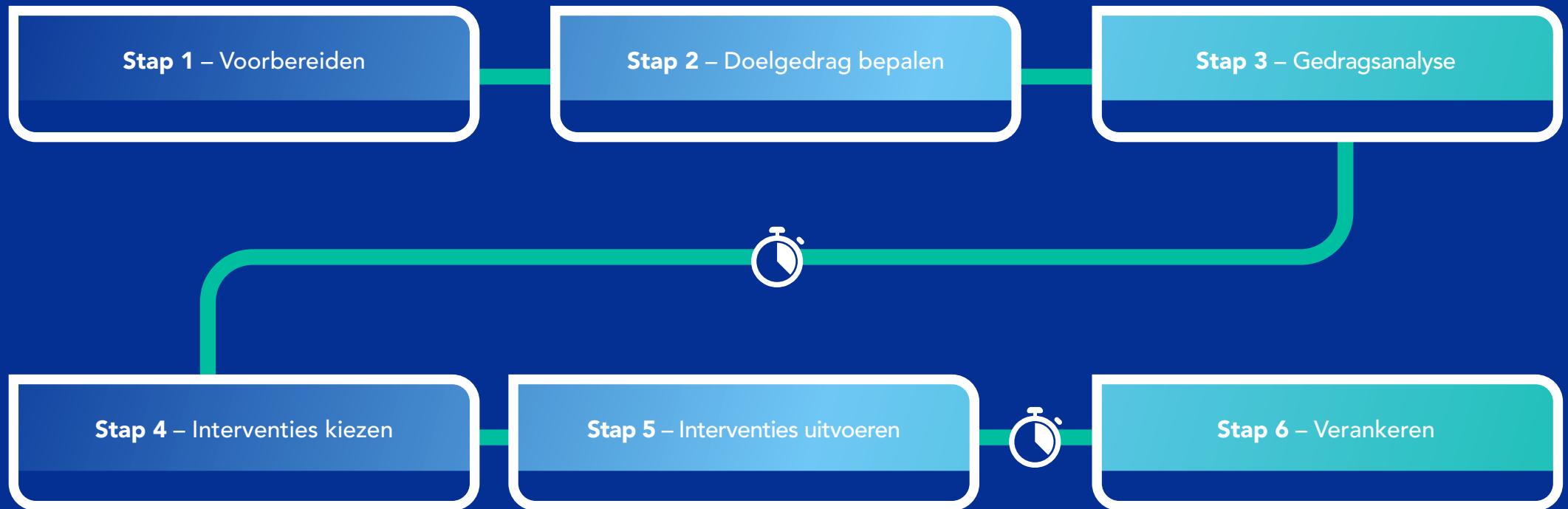
Voor de aanpak van de Wegwijzer maakten we gebruik van de methodiek van het gedrags-veranderingswiel¹. Dit onderscheidt negentien gedragsveranderingsraamwerken en bevat hiermee de meest actuele kennis op het gebied van de gedragsverandering. Pilots en jarenlange ervaringen in verschillende zorgbranches hebben inmiddels duidelijk laten zien dat de Wegwijzer praktisch bruikbaar en impactvol is in de gehele zorg.

We wensen je veel succes en plezier bij het doorlopen van alle stappen. En vergeet niet: ga vooral samen aan de slag met informatieveilig gedrag!

Veel succes!

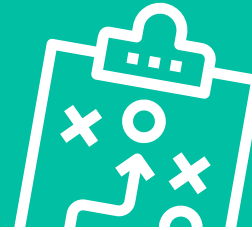


Wegwijzer Aan de slag met informatieveilig gedrag



Stap 1 – Voorbereiden

Een goede voorbereiding is het halve werk. In deze stap leg je de basis voor het succes van jouw project. Neem de tijd voor de keuze van het probleem en de samenstelling van het kernteam dat dit samen met jou gaat oppakken.



1.1 Probleem kiezen

Wat is jullie belangrijkste informatieveiligheidsprobleem? Kies een probleem waarvan je vermoedt dat medewerkers met hun gedrag een groot verschil kunnen maken. Ga je voor het eerst aan de slag met de Wegwijzer? Dan is ons advies om met een klein en overzichtelijk project te beginnen.

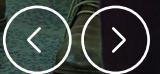
1.2 Multidisciplinair kernteam vormen

In het kernteam heb je mensen nodig die de organisatie goed kennen en die invloed hebben. Denk aan één of enkele medewerkers die in de dagelijkse praktijk te maken hebben met het probleem, een vertegenwoordiger vanuit het bestuur of management, een privacy officer, een CISO, een communicatieadviseur en een opleidingsadviseur. Het kernteam zal de komende maanden regelmatig bij elkaar komen om de stappen van de Wegwijzer gezamenlijk te doorlopen.

Kies ook je opdrachtgever: de persoon die graag wil dat jullie het probleem oplossen, die beslissingen neemt, die met jullie kan meedenken en draagvlak in de organisatie kan vergroten.

1.3. Plan van aanpak opstellen

In deze stap maak je met het kernteam een plan van aanpak of projectplan. Dat leg je ter goedkeuring voor aan de opdrachtgever. Het maken van een plan van aanpak helpt bij een goede start. Je brengt in kaart wat de opdrachtgever en medewerkers (de beoogde doelgroep) van het probleem vinden. Waarom is het belangrijk? Wat moet er gebeuren? Wat gaat dit project tot een succes maken? Je kunt ook experts in de organisatie vragen om hun ideeën en zorgen. Zo voorkom je dat je gedurende het project voor verrassingen komt te staan en creëer je betrokkenheid. Hier zal je later in je project de vruchten van plukken.



Stap 2 – Doelgedrag bepalen

Welk gedrag wil je bij medewerkers zien? Door doelgedrag nauwkeurig te formuleren, schep je duidelijkheid en eensgezindheid over wat de organisatie precies van medewerkers verwacht. Dit maakt de beoogde verandering ook meetbaar.



Stap 3 – Gedragsanalyse

Wat verklaart waarom medewerkers nu veilig of juist onveilig werken? In deze stap zorg je dat je weet wat het gedrag van medewerkers verklaart.

3.1. Doelgedrag toetsen in de praktijk

Kijk welk gedrag mensen nu in de praktijk laten zien. Wanneer vertonen ze het doelgedrag wel? Wanneer niet?

3.2. Onderzoeken van factoren die het gedrag beïnvloeden

Welke factoren bevorderen en welke factoren belemmeren het uitvoeren van het doelgedrag?

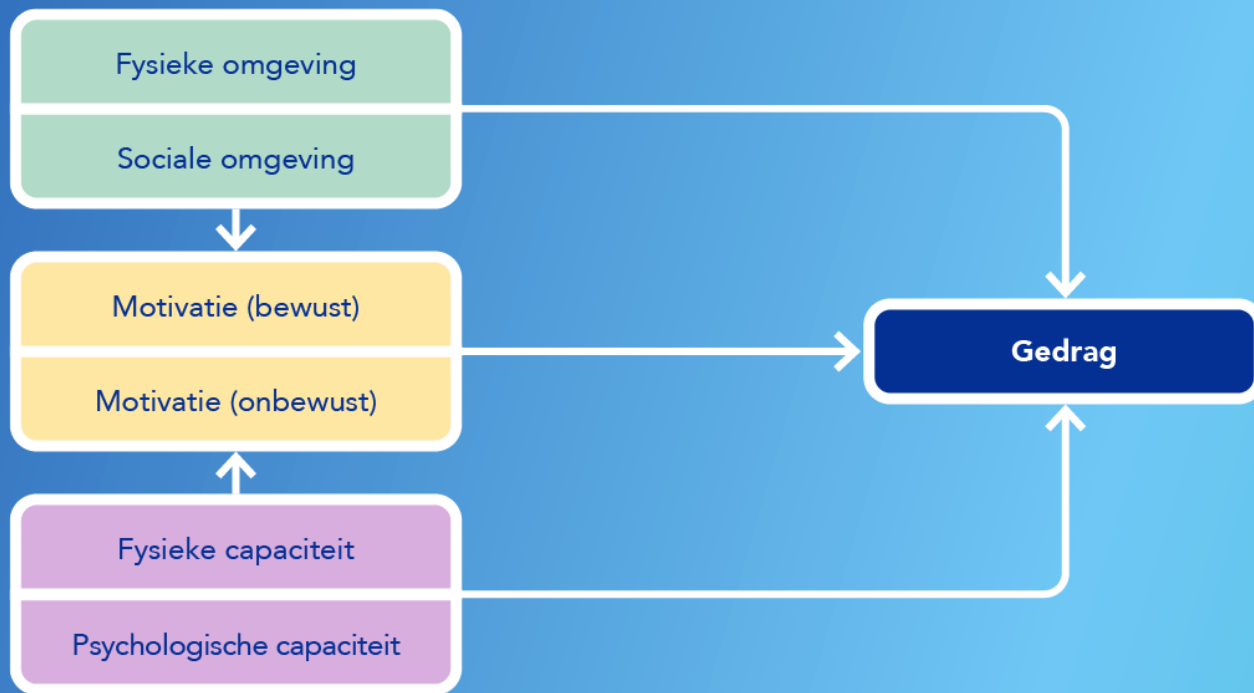
Je kunt het COM-B-model op de volgende pagina gebruiken om deze vraag te antwoorden.

Om te zien welke factoren bij medewerkers een rol spelen in het wel of niet vertonen van doelgedrag, voer je interviews. Dit kunnen korte gesprekken van 15 tot 30 minuten zijn. De **Com-B gespreksleidraad** helpt je om deze interviews te voeren.



IVGZ online
www.ivgz.nl

COM-B



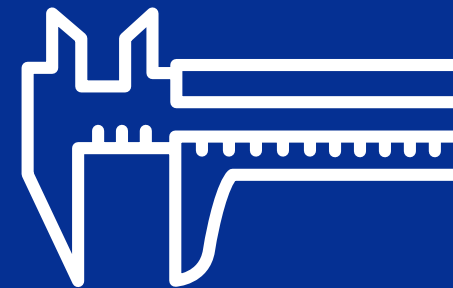
Analyse

Je gaat op zoek naar de rode draad in alles wat is gezegd tijdens de interviews. Per interview maak je een lijstje van:

- factoren die het uitvoeren van het doelgedrag bevorderen
- factoren die het uitvoeren van het doelgedrag belemmeren

Selecteer vervolgens de meestgenoemde factoren die je hebt kunnen vinden in één overzicht.

Nu weet je welke factoren het doelgedrag beïnvloeden en ben je klaar voor de volgende stap: passende interventies kiezen.



COM-B voorbeeld

Doelgedrag: Altijd en gelijk melden van incidenten via servicedesk

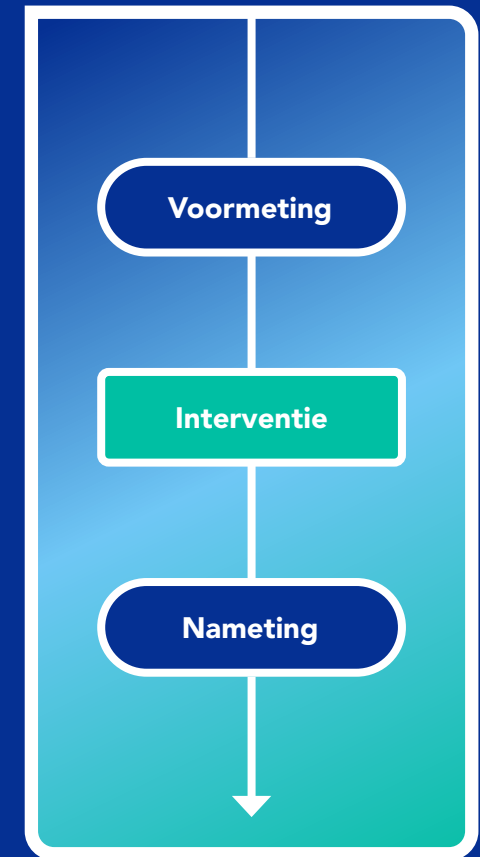
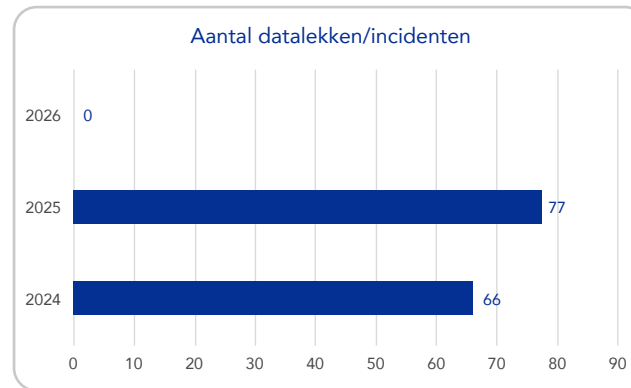


Het meten van effect

Voor- en nameting

Om aan het einde van je project te kunnen bepalen of de gekozen interventies het doelgedrag stimuleren, voer je twee metingen uit: een voormeting (0-meting) en een nameting (vervolgmeting) na afloop. De voormeting vindt idealiter plaats tussen de gedragsanalyse en het kiezen van interventies. Probeer bestaande data uit je organisatie te benutten. Na uitvoering van de interventies herhaal je deze meting. Vergelijk de resultaten om te beoordelen of het doelgedrag vaker voorkomt. Een positieve verandering wijst op een effectieve interventie. Blijft verbetering uit? Dan is het nodig om andere interventies te kiezen en stap 3 en/of stap 4 te herhalen.

Voorbeeld van een eenvoudige voor- en nameting:



Stap 4 – Interventies kiezen

Om de gewenste gedragsverandering daadwerkelijk te bereiken, kies je in deze stap gedragsinterventies. Denk bij een interventie aan een instructie, workshop, e-learning of campagne. Zet de resultaten van je gedragsanalyse op een rijtje en brainstorm met het kernteam over welke interventies mogelijk zijn. Nodig hierbij ook collega's van andere afdelingen uit, zoals medewerkers uit de doelgroep, van de afdeling communicatie, van de afdeling HRM of collega's die zich bezighouden met opleidingen. Laat iedereen zijn/haar eigen ideeën opschrijven voor je die met elkaar bespreekt. Zo kan iedereen bijdragen. Zorg vervolgens voor een democratisch proces, waarbij jullie de meest haalbare en kansrijke interventies kiezen. Laat dit door de opdrachtgever goedkeuren.



Bekijk hier de Wegwijzer
www.ivgz.nl

Stap 5 – Interventies uitvoeren

Wanneer je de meest kansrijke interventies hebt gekozen, is het tijd om na te denken over de manier waarop je deze gaat uitvoeren. Stel: je bedacht als interventie een nieuwe werkwijze, een training of ludieke actie. Hoe deel je deze met de organisatie? Denk hierbij aan het volgende:

- Wat is een effectief communicatiekanaal? Of hebben we juist een mix van kanalen nodig?
- Welke tone of voice kiezen we?
- Namens wie versturen we de boodschap?
- Wat is een handige timing?

Vervolgmeting (1-meting)

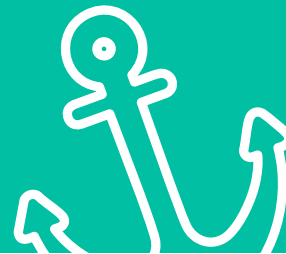
Om te bepalen of de interventies effect hebben, doe je een 1-meting. Hierbij herhaal je de meting die je voorafgaand aan de uitvoering van de interventie(s) hebt gedaan, de zogeheten 0-meting. Daarnaast kun je in de 1-meting ook in kaart brengen hoe je doelgroep de interventie(s) heeft ervaren.

Vergelijk de resultaten van de 0-meting met de nieuwe meting. Zijn er verschillen in de frequentie van het uitvoeren van het doelgedrag? Wordt het gedrag vaker of minder vaak uitgevoerd?

Als de resultaten van je interventie(s) tegenvallen, onderzoek je waar dit aan ligt en stel je je interventies bij.

Stap 6 – Verankeren

Wil je dat de verandering het nieuwe normaal wordt? Dan moet je nadenken over hoe je zorgt voor blijvend resultaat.



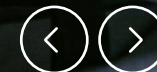
6.1 Verankeren

Bepaal samen met je kernteam wat nodig is om het doelgedrag te verankeren binnen de organisatie. Denk aan herhaling van de boodschap of herhaalde aandacht onder managers. Zorg voor een goede overdracht van het project naar de 'lijn', de staande organisatie.

6.2 Rapporteren

Je eindigt het project met het maken van een compact eindverslag. Evalueer samen met het kernteam hoe het project is verlopen. Wat ging goed en wat kon beter? Geef ook adviezen voor toekomstige projecten op het gebied van informatieveilig gedrag.

Vervolgens zorg je voor een juiste archivering van de documenten en rond je het project af. Door de resultaten van de vervolgmeting weet je: je kunt dit project met een gerust hart loslaten en een nieuw project starten. Op naar nog meer informatieveilig gedrag.



Wegwijzer Aan de slag met informatieveilig gedrag

'in een notendop'

Tot slot

De kracht van de aanpak van de Wegwijzer Aan de slag met informatieveilig gedrag ligt in de eenvoud en focus. De aanpak werkt door klein te beginnen met één probleem, doelgedrag concreet te beschrijven en interventies te baseren op een gedragsanalyse. Je voorkomt dat medewerkers het gevoel krijgen dat ze "moeten" veranderen. Ze veranderen hun gedrag omdat de organisatie hen helpt om informatieveilig te werken. Zodat ze de continuïteit en veiligheid van zorg niet in gevaar brengen. Informatieveilig gedrag in de zorg, dat doen we samen.

Stap 1 – Voorbereiden

Bepaal het belangrijkste informatieveiligheidsprobleem, waarbij gedrag van medewerkers een rol speelt. Stel een multidisciplinair kernteam samen met voldoende kennis en mandaat. Zorg voor draagvlak en urgentie binnen de organisatie. Stel een plan van aanpak op en betrek direct de opdrachtgever en relevante belanghebbenden voor draagvlak en een succesvolle start.

Stap 2 – Doelgedrag bepalen

Formuleer helder welk gewenst gedrag je van medewerkers verwacht. Dit maakt de gewenste verandering concreet en meetbaar. Het doelgedrag vormt de basis voor verdere analyse en interventies.

Stap 3 – Gedragsanalyse

Onderzoek waarom medewerkers het doelgedrag wel of niet vertonen. Doe dit door interviews uit te voeren. Gebruik de gespreksleidraad en het COM-B-model om factoren als capaciteit, omgeving en motivatie te analyseren.

Stap 4 – Interventies kiezen

Selecteer interventies die aansluiten bij de uitkomsten van de gedragsanalyse. Betrek het kernteam en eventuele andere relevante collega's bij het brainstormen en kiezen van effectieve maatregelen.

Stap 5 – Interventies uitvoeren

Implementeer de gekozen interventies met aandacht voor communicatie, timing en betrokkenheid. Meet vooraf (0-meting) en na afloop (1-meting) het effect op het doelgedrag. Zo weet je of de interventies werken. Valt het resultaat van de interventies tegen? Herhaal stap 3 en 4.

Stap 6 – Verankeren

Maak het gewenste gedrag structureel in de organisatie. Evalueer het project, leg de resultaten vast in een eindverslag en draag nieuwe werkwijzen of producten over aan de lijnorganisatie. Gebruik de leerpunten voor toekomstige projecten.