

Een onderzoek naar succesfactoren bij leidinggeven aan digitalisering



De urgentie voor de inzet van technologie in die sector groeit en de mogelijkheden op dat gebied gaan hard. Dat vraagt een actieve rol van de leidinggevende. In dit onderzoek is kwalitatief en kwantitatief onderzoek verricht naar de kenmerken van digitaal leiderschap. De uitkomsten zijn aangevuld met kennis van experts uit de praktijk. Het volledige rapport vindt u [hier](#).

De leidinggevende als lijm

De resultaten laten zien dat een overgroot deel van de leidinggevenden de noodzaak inziet van digitalisering en de inzet van technologie binnen de VVT-sector. Een leidinggevende is de onmisbare lijm die (met voeding uit de organisatie) alle aspecten en stakeholders op het gebied van digitalisering en zorgtechnologie met elkaar verbindt. Alle processen die eruit voortkomen vragen digitaal leiderschap en dat vraagt betrokkenheid vanaf dag één. Het succes van digitalisering valt of staat met het enthousiasme, verandermanagement, lef, ondernemerschap en de verbindende rol van de manager.

Korte termijn problematiek versus lange termijn strategie

Veel leidinggevenden worden echter nog afgeleid door de waan van de dag: de roosters, de werkdruk, het verzuim en het arbeidsmarkttekort. Innovatie wordt gezien als iets dat 'erbij komt' en digitalisering is voor veel leidinggevenden een nieuw vakgebied waar de kennis en vaardigheden nog niet optimaal voor ontwikkeld zijn. Daardoor wordt er nog te weinig strategisch nagedacht over de lange termijn en komt technologie als thema weinig terug in de jaarplannen. De leidinggevenden die wel actief zijn op het gebied van digitalisering binnen hun team voelen zich soms alleen staan binnen het MT of de RvB en moeten hard werken om collega's mee te krijgen in digitalisering. Medewerkers hebben hun handen vol aan de dagelijkse praktijk en hebben hulp nodig om de bestaande werkwijzen los te laten en kennis en vaardigheden nodig om met de toenemende technologie om te gaan.

Positieve ontwikkelingen

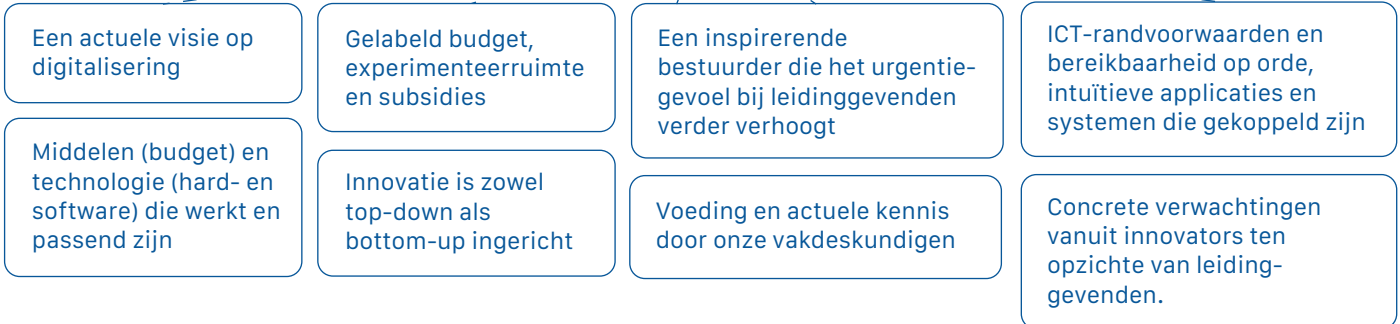
Gelukkig groeit volgens de geïnterviewden het besef dat digitalisering en technologie nodig zijn, en zijn er volop goede voorbeelden. Er wordt bijvoorbeeld steeds meer kennis gedeeld tussen organisaties en de regionale samenwerking en uitwisseling in de keten groeit. Subsidies en gelabeld budget helpen de inzet van technologie te vergroten en er wordt door leidinggevenden zelfs gevraagd naar landelijke normen voor de inzet van zorgtechnologie die een verplichtend karakter bieden. De kennis over wat werkt en wat er nodig is groeit. Zoals digitaal vaardige professionals, een positieve boodschap die bij elke kans verspreid wordt onder medewerkers en cliënten, en ambassadeurs die hen daar op de werkvloer zelf bij ondersteunen.

Hoe kan het slimmer?

De vraag: 'Hoe kan het slimmer?' zou wellicht de meest gestelde vraag moeten zijn op de werkvloer en in het MT. Digitalisering vereist concrete doelen die gemonitord en geëvalueerd worden, met extra aandacht voor de vereiste digitale vaardigheden van de leidinggevende, medewerker en cliënt. Die technologie wordt als minder 'koud' ervaren wanneer mensen dat laagdrempelig en eventueel onder begeleiding van een ambassadeur of innovatieteam mogen uitproberen. Het vraagt ook dat deze skills in het opleidingsplan staan. Technologie krijgt meer tijd om te landen als een project past in de planning van een team en problemen ook echt oplost. Een leidinggevende die het belang erkent, ziet dat tijd ook vaak een kwestie van prioriteit is. Een innovatiecultuur met ruimte voor ideeën en het maken van fouten plus regionale of landelijke kennisdeling is daarbij essentieel om stappen vooruit te zetten. Daarnaast zijn belangrijke voorwaarden: werkzame technologie (met stabiele wifi); intuïtieve applicaties en inzicht in het daadwerkelijke gebruik; goede ICT-ondersteuning met aandacht voor alle vier de typen technologiegebruikers; voorbeeldgedrag van het hele MT. Zo gaat digitalisering bijdragen aan meer welzijn, regie, vrijheid en veiligheid voor ouderen.

Succesfactoren leidinggeven aan digitalisering

Binnen de sector Verpleging, Verzorging en Thuiszorg



De leidinggevende heeft een verbindende rol tussen alle betrokken partijen in de organisatie.



Bewust van noodzaak veranderingen

Actief betrokken zijn bij de keuze, implementatie, evaluatie en borging van zorgtechnologie.

Digitaal vaardig zijn en zo een voorbeeldrol vervullen

Kennis uitwisselen met collega's van binnen en buiten de organisatie

De organisatievisie op een begrijpelijke en positieve manier vertalen naar medewerkers

Medewerkers scholen in zorgtechnologie en digitale vaardigheden

Rekening houden met de 4 typen technologiegebruikers van Vilans

Technologie borgen in de zorgprocessen

Lef en ondernemerschap tonen en kennis van verandermanagement

Open staan voor ideeën maar ook fouten

De aandacht verdelen tussen technologische oplossingen voor medewerkers en cliënten

Ambassadeurs inzetten op de werkvloer en deze actief ondersteunen

Aandacht voor zowel de korte termijn problematiek als de lange termijn strategie

Concrete acties en doelen in het jaarplan zetten, en die monitoren en evalueren

Proactief zoeken naar samenwerking rondom digitalisering en zorgtechnologie

Ruimte voor zorgtechnologie creëren in de begroting

Yes! De wifi doet het weer!



Leidinggeven aan digitalisering en zorgtechnologie in de VVT

To-do lijst



Wat kun je doen om alle processen rondom digitalisering en zorgtechnologie op jouw locatie aan elkaar te verbinden? Gebruik deze to-do-lijst om te kijken hoe ver je al bent en waar verbetermogelijkheden liggen.

Ik kan in eigen woorden uitleggen wat het belang is van de transformatie van de VVT-sector

Ik spar regelmatig met mijn collega's uit het MT over de meerjarenvisie

Ik beschik over een actuele organisatievisie op het gebied van digitalisering en zorgtechnologie

Ik heb een helder verhaal om mijn medewerkers te informeren en inspireren en beschik over daarbij behorende communicatiemiddelen

Ik vertaal de organisatiedoelen in concrete doelen en acties in mijn jaarplan

Ik organiseer scholing voor mijn medewerkers, zowel op het gebied van digitale vaardigheden als op zorgtechnologie en stimuleer dat mensen daaraan deelnemen ondanks de uitdagingen in het rooster

Ik zet ambassadeurs (digicoaches, i-nurses) in op de werkplek zelf en ondersteun deze actief in hun rol ten opzichte van medewerkers en cliënten

Ik toon lef, ondernemerschap en heb voldoende digitale vaardigheden passend bij mijn functie

Ik heb kennis van verandermanagement en weet wat de succesfactoren zijn om mijn medewerkers mee te nemen in digitale ontwikkelingen

Ik ben actief betrokken bij de keuze, het implementeren, evalueren en borgen van zorgtechnologie en spreek daarvoor regelmatig met de portefeuillehouders in de organisatie

Ik voed mezelf en wordt gevoed met actuele kennis over zorgtechnologie. Ik bezoek congressen en lees nieuwsbrieven over dit thema

Ik maak gebruik van ervaringen van collega leidinggevendenden van binnen en buiten de organisatie en neem deel aan regionale kennissessies

Ik reserveer ruimte in de begroting om de benodigde ICT-randvoorwaarden voor mijn teams op orde te brengen, en te monitoren

Ik stimuleer medewerkers actief om hun knelpunten en ideeën te delen

Ik zet het onderwerp zorgtechnologie en digitalisering standaard op het werkoverleg met mijn teams

Ik daag medewerkers uit om te bedenken hoe ze het leven van cliënten prettiger kunnen maken met de inzet van technologie

Ik daag medewerkers uit om te bedenken hoe ze hun werk makkelijker kunnen maken met de inzet van technologie

Ik creëer veiligheid rondom het maken van fouten bij digitalisering en benadruk het leereffect er van

Ik spreek met projectleiders en innovatoren concreet af hoe ik bij kan dragen aan een succesvolle inzet van technologie in mijn teams

Ik ben op de hoogte van het toetsingskader van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (Igj-ehealthkader) en gebruik het als kapstok om te voldoen aan de eisen en inspiratie voor een aanpak

Ik organiseer regelmatig een gesprek met cliënten om knelpunten, vragen en ideeën op te halen over technologie