



Vraaggericht aan de slag met digitale vaardigheden in het Erasmus MC

Hoe versterk je de digitale vaardigheden van medewerkers, zodat zij met vertrouwen en plezier digitale middelen gebruiken? Het Erasmus MC ontwikkelde DigiPLUS: een generieke aanpak die eenvoudig op maat kan worden gemaakt. Programmanager Conny Nieuwenhuizen: "Per afdeling bekijken we welke digivaardigheden medewerkers gaan ontwikkelen."

& DOOR FEMKE VAN DEN BERG

Het is natuurlijk best handig als je binnen een organisatie een uniforme aanpak voor het vergroten van digivaardigheden kunt uitrollen, stelt Nieuwenhuizen. Maar in het Erasmus MC – een ziekenhuis met 17.000 medewerkers – is daar bewust niet voor gekozen.

"De digitale vaardigheden die mensen nodig hebben, lopen te sterk uiteen. Zo moet een onderzoeker over andere digivaardigheden beschikken dan een facilitair medewerker. En zal

een verpleegkundige op de thorax-interventiecardiologie die veel met zorgtechnologie werkt, andere digitale vaardigheden nodig hebben dan bijvoorbeeld een kinderverpleegkundige op een chirurgische afdeling."

Projectgroep

In Koers28, het strategisch beleidsplan van het Erasmus MC, is vastgelegd dat zorgprofessionals alle interacties met patiënten die digitaal geleerd kunnen worden, ook digitaal aanbieden. En dat het ziekenhuis de werklust wil verminderen met behulp van technologie. "Om dit te laten slagen, moeten onze medewerkers ook

zelf over de benodigde digitale vaardigheden beschikken. En een positieve houding hebben tegenover technologie", zegt Nieuwenhuizen. Om hen te ondersteunen bij de beoogde transitie is er een multidisciplinaire projectgroep opgericht, met vertegenwoordigers van onder meer HR, IT, de Academie (opleidingen) en AI Accelerator - het team dat is gericht op de verantwoorde ontwikkeling, implementatie en monitoring van AI in het Erasmus MC.

De projectgroep is verantwoordelijk voor de uitrol van DigiPLUS: een vraaggerichte aanpak om de digivaardigheid van medewerkers te

versterken. Hieraan ligt de Erasmus MC veranderaanpak (voor systematisch transitie management) ten grondslag. Afdelingen die behoefte hebben aan ondersteuning, kunnen zich vrijwillig aanmelden voor DigiPLUS.

1: Context in kaart

De methode bestaat uit zeven bouwstenen/stappen, die toegesneden kunnen worden op de behoeften van een afdeling. "De eerste stap is dat iemand van het projectteam in gesprek gaat met de leidinggevende", vertelt Nieuwenhuizen. "In dit gesprek worden de huidige en toekomstige situatie in beeld gebracht, net als de ondersteuningsbehoeften. Zijn alle medewerkers voldoende in staat om te werken in de applicaties en systemen die voor hun werk nodig zijn, voor nu en in de toekomst? Wat hebben medewerkers nodig om met innovatieve technologieën aan de slag te gaan?"

Deze inventarisatie leidt ertoe dat de leidinggevende concrete doelstellingen opstelt voor de eigen afdeling. Denk aan: 'We gaan elkaar geen documenten meer mailen, maar delen alles via Teams.' 'Notulen maken we voortaan met Copilot.' Of: 'We doen de plannings niet meer via Outlook, maar met Hix.'

2: Training digitaal leiderschap

De volgende stap is dat de manager wordt getraind in het aansturen van de gewenste digitale veranderingen op de afdeling. "Deze training wordt gegeven door iemand van Buro StrakZ", vertelt Nieuwenhuizen. Managers krijgen antwoord op vragen als: hoe neem ik mijn team mee in digitale veranderingen? Hoe bevorder ik werkplezier en digitale inclusie? "Managers zijn heel blij met de concrete handvatten die zij in deze training krijgen aangereikt."

3: Nulmeting

De derde bouwsteen van DigiPLUS is de nulmeting: medewerkers van de afdeling vullen een digitale vragenlijst in om beter zicht te krijgen op hun eigen digitale vaardigheden. De uitslag van deze nulmeting geeft ook inzicht in de verschillende digitypes op de afdeling:

- 1) analoge idealisten;
- 2) aarzelende gebruikers;

- 3) digivaardige professionals;
- 4) digitale enthousiastelingen.

Nieuwenhuizen: "Deze vier typen zijn gebaseerd op de Digitypes die zijn ontwikkeld door Vilans en Digivaardig in de zorg. Deze hebben we een beetje verbouwd, zodat ze nog beter aansluiten bij het ziekenhuis. We zeggen er altijd uitdrukkelijk bij dat deze indeling geen wetenschappelijke basis heeft, maar wel inzicht geeft. Op basis van deze uitkomsten ontwikkelen wij vervolgens een maatwerk-aanpak."

4: Focus op urgentie

Na de nulmeting volgt een bewustwordingsbijeenkomst van zo'n drie uur voor de medewerkers van een afdeling. Eerst worden de doelstellingen uit stap 1 bekendgemaakt, schetst Nieuwenhuizen: "Vervolgens nemen de trainers medewerkers mee in het waarom van digitale veranderingen, zodat zij de noodzaak én kansen begrijpen. Verder is er in een 'frustratiesessie' aandacht voor twijfels, zorgen en weerstand die de gewenste innovaties in de weg kunnen staan. Maar ook voor wat de veranderingen kunnen opleveren. Hierdoor groeit het commitment."

De bijeenkomst kent ook een ludiek onderdeel, waarin diverse 'verandertypes' de revue passeren. Nieuwenhuizen hierover: "Denk aan 'het blij e', die elke verandering enthousiast omarmt. En aan de medewerker die standaard de hakken in het zand zet. Vervolgens gaat het gesprek over: wat hebben we als team nodig om daadwerkelijk de gewenste veranderingen te kunnen realiseren?"

5: Aanbod per digitype

Bij stap 5 krijgen medewerkers interventies aangeboden die passen bij hun eigen digitype. "Dat is zoveel mogelijk maatwerk", aldus Nieuwenhuizen. "We vermijden bijvoorbeeld dat analoge idealisten en digivaardige professionals bij elkaar in een training zitten. Want de eerste groep durft dan geen vragen te stellen, en de tweede verveelt zich."

Ze vervolgt: "We hebben niet veel nieuwe scholingen ontwikkeld, maar vooral gekeken naar wat er al bestaat in de organisatie aan

e-larnings, workshops en trainingen over het versterken van digivaardigheden. Dat hebben we onder de vlag van DigiPLUS bij elkaar gebracht op Eduplaza, het leermanagementsysteem. Tot nu toe was er bij medewerkers vooral veel vraag naar: leren werken met Teams, Hix, Copilot en Outlook." Erasmus MC-digicoaches kunnen medewerkers ondersteunen bij hun leerproces.

6+7: Evalueren en borgen

De laatste twee bouwstenen van de aanpak zijn: evalueren (onderzoek naar resultaten) en borgen. "Bij die laatste stap hoort ook dat leidinggevendenden van afdelingen vervolgplannen maken. De bijna honderd digicoaches spelen een belangrijke rol bij de implementatie van die vervolgplannen: zij begeleiden collega's op hun werkplek om vaardiger te worden", zegt Nieuwenhuizen.

"Omdat we pas eind vorig jaar begonnen zijn, is op dit moment geen enkele afdeling verder dan stap 5. De grootste uitdaging voor alle afdelingen is: tijd vinden om het modulaire stappenplan te doorlopen. Vooral het vrijroosteren van medewerkers voor het bijwonen van de bewustwordingsbijeenkomst is vaak best een uitdaging."

Maand van de Digitale Fitheid

In de Maand van de Digitale Fitheid – maart 2026 – zette het Erasmus MC het belang van digitale vaardigheden nog eens extra op de kaart met een bewustwordingscampagne. "We deelden toen online informatie, bijvoorbeeld over Copilot, digitips en interviewtjes waarin collega's vertelden over hun digibloopers", zegt Nieuwenhuizen. "Verder was er een pop-up DigiPLUS-punt, waar medewerkers vragen konden stellen en meedoen met prikkelende digichallenges. Zo moesten ze voor verschillende taken aangeven wie de ideale uitvoerder is: zichzelf, een collega of AI? Ook praktische vaardigheden kwamen aan bod, zoals strategieën om een overvolle mail-inbox snel en goed op te ruimen."

Voor het ziekenhuis is het belangrijk dat medewerkers digivaardig zijn, zodat zij hun werk nu en in de toekomst goed en met plezier kunnen uitoefenen, benadrukt Nieuwenhuizen. "Maar digitale vaardigheid draagt er ook aan bij dat je als burger aangehaakt kunt blijven in een wereld die snel verandert. De raad van bestuur van het Erasmus MC wil dit graag optimaal faciliteren en moedigt medewerkers aan om te blijven investeren in het ontwikkelen van hun eigen digivaardigheid." ■

GEÏNTERVIEWDE

Conny Nieuwenhuizen is programmanager in het Erasmus MC.