



DOOR SUZANNE VERHEIJDEN

## Het nut van blind typen en digitaal leiderschap voor managers zorg

# Wat voor type digitale leider ben jij?

**Ik typ behoorlijk snel, maar met twee vingers. Heel soms doet er per ongeluk een derde vinger mee (maar die biedt vervolgens ook direct haar excuses aan, want meestal typt die ernaast). Ik typ snel, maar maak veel fouten en herstellen kost veel tijd. Mijn vaardigheden verslechteren helaas ook omdat ik steeds vaker de dicteerfunctie gebruik en mijn stem om laat zetten in getypte tekst op mijn iPhone.**

We kennen allemaal het beeld van de langzaam tikkende en letters zoekende arts die geen oogcontact heeft met patiënten. Of de directeur die in de ogen van millennials tergend langzaam typt met hoge typebewegingen en een ferme slag (alsof het dan dikker gedrukt op het scherm komt). Ik ken een secretaresse die - omdat hij niet van de computers is - voor haar directeur alle mails uitprint, vraagt wat hij wil antwoorden en voor hem terugmailt. Zijn computer verstofft op het bureaublad.

Is hij een uitzondering? Hoe zit het met de digitale vaardigheden van de manager? De bestuurder? De directeur? In hoeverre staat het thema digitalisering op hun agenda? In hun strategisch jaarplan? Komt het thema terug in hun functioneringsgesprekken met medewerkers, het werkoverleg met hun MT? Hoe is hun

actuele kennis over de nieuwste digitale applicaties en handigheden en welke zorgtechnologieproducten kennen ze voor hun cliënten? Binnenkort meten we het en weten we het.

### Moet de manager snel of blind typen?

Op 25 november is namelijk de zelftest digitale vaardigheden gelanceerd: 30 vragen over de digitale vaardigheden van de manager zelf en 30 vragen over zijn of haar digitale leiderschap. De vragenlijst werd in concept opgezet door Utrechtzorg (met een financiering van Zilveren Kruis) en getoetst bij tientallen zorgmanagers, directeuren en bestuurders uit de zorg.

Dat levert heerlijke discussies op. De hoogste oploaiende discussie ging over de vraag "kun je snel en foutloos typen?". Veel secretaresses vonden dit een hele logische vraag (en

antwoadden alvast met 'nee' voor hun baas). Digitaal vaardige managers vonden dat je dat toch wel mocht verwachten en de niet zo vaardige manager gaf eerlijk aan dat er wat te winnen was op dit gebied.

We hebben de vraag er in gelaten. De vaardige manager kan dan lekker punten scoren en de niet-vaardige manager heeft een concreet leerdoel. De test, die de manager zelf kan invullen op [www.digivaardigindezorg.nl](http://www.digivaardigindezorg.nl), geeft een score op digitale vaardigheden en leiderschapsvaardigheden. Voor de echt dappere leider kan de test natuurlijk ook gebruikt worden om 360 graden feedback te krijgen.

### Belang van digitaal leiderschap

Ik vroeg Marco Derksen, digitaal strateeg bij Upstream en mede-ontwikkelaar van de zelftest,

naar het belang van digitaal leiderschap. "Het is een enorm cliché, maar het is wel een feit dat we op dit moment door technologische ontwikkelingen in een overgangsfase zitten naar een digitale netwerksamenleving", stelt Derksen. "We spreken ook wel van digitale transformatie of beter gezegd, transformatie in een digitale wereld. Let wel, we hebben het hier niet over het digitaliseren en automatiseren van bestaande processen, we hebben het over fundamentele veranderingen ten gevolge van digitale technologie."

We kunnen alle stappen in een cliëntreis - van het maken van een afspraak tot het versturen en betalen van de factuur - digitaliseren. De vraag is of dit de beste oplossing is voor de cliënt, de zorgorganisatie en de samenleving. Derksen: "Misschien kunnen we door de inzet van digitale technologie het wel helemaal anders organiseren. Identificeert een sensor de noodzaak van behandeling, wordt op de achtergrond automatisch een risicoanalyse gemaakt en wordt afhankelijk van de analyseresultaten een advies gegeven aan de cliënt, automatisch medicijnen thuisgestuurd of automatisch een afspraak ingepland met een zorgverlener."

Het is slechts een voorbeeld van hoe de toekomst van zorg er uit kan zien om de uitdagingen van vandaag en morgen aan te pakken. Maar het is eenvoudiger gezegd dan gedaan, meent de digitaal strateeg. "Lang hebben we gedacht dat als we maar met technologische oplossingen komen, dat het allemaal wel goed komt. Minder kosten, minder werkdruk, meer tijd voor de cliënt. De praktijk blijkt anders. Het vraagt veel van alle betrokkenen in de cliëntreis om te komen van idee tot aan de 'handen aan bed'."

### Bewustwording van problemen

Dat begint bij de bewustwording van de problemen en het kennen van mogelijke oplossingen. Vervolgens is er een gezamenlijke visie nodig over hoe het probleem aan te pakken en zullen alle betrokkenen het samen moeten doen. Technologie is daarbij meestal niet de grootste uitdaging, het gaat vooral om de samenwerking tussen alle betrokkenen. Van cliënt tot zorgverlener en bestuurder.

### Digitale vaardigheden en digitaal leiderschap

Wat we in de test onder **digitale vaardigheden** verstaan? "Alle vaardigheden die nodig zijn om digitale technologie te benutten om de kwaliteit van de zorg te vergroten en efficiënter, makkelijker, veilig en transparant te werken"

Wat verstaan we onder **digitaal leiderschap**? "Digitaal leiderschap omvat kennis, vaardigheden en activiteiten waarmee leiders van de toekomst kunnen omgaan met snelle technologische veranderingen."

## DIGITALE VAARDIGHEDEN

De vraag is dan natuurlijk wat verstaan wordt onder een digitale leider in de zorg. Dat is niet alleen de formele leider of manager, dat kan in principe iedereen zijn die betrokken is bij de cliëntreis. De digitale leider is zich bewust van de mogelijkheden van digitale technologie, heeft een visie hoe digitale middelen in te zetten in de zorg, handelt daar naar binnen zijn eigen invloedssfeer en inspireert en faciliteert zijn omgeving om mee te werken aan de noodzakelijke transformatie van de zorg. "Belangrijk daarbij is dat digitale leider ook de vaardigheden bezit om zelf te laten zien hoe om te gaan met digitale middelen", stelt Derksen.

### Hoe werkt de zelftest?

De manager krijgt na het invullen van 2 x 30 vragen een persoonlijk rapport in de mailbox. Dat rapport laat naast de antwoorden in verschillende categorieën en op de twee thema's een benchmark zien van de scores ten opzichte van collega's in de zorg (care of cure). Er wordt enkel een vergelijking gemaakt met mensen in dezelfde functie. Alle gegevens worden uiteraard anoniem verwerkt.

De manager kan tot vier types behoren in de einduitslag:

- 1 Analoge specialist
- 2 Digitale specialist
- 3 Analoge leider
- 4 Digitale specialist

Derksen: "afhankelijk van de uitkomst van de zelftest stimuleren we je om stappen te zetten op het gebied van digitale vaardigheden en/of digitaal leiderschap."

### Belang van de test

We merkten bij de uitrol van het programma digitale vaardigheden binnen een grote groep zorgorganisaties een aantal zaken:

- Managers zijn zelf niet altijd digitaal vaardig en promoten het ook niet bij medewerkers.
- Managers en directie spelen een cruciale rol bij het meerjarenprogramma dat een aanpak digitale vaardigheden vraagt. Maar het thema staat nog niet altijd op de prioriteitenlijst.
- Managers hebben een steeds grotere span of control en technologie kan helpen hun eigen werkprocessen makkelijker en efficiënter te maken.
- Managers nemen besluiten rondom digitalisering en zijn met actuele kennis beter in staat hun team te faciliteren in technische oplossingen die echt werken.
- Goed voorbeeld doet volgen. Een digitaal vaardige manager die het ook vertaalt in zijn leiderschap neemt zijn/haar team mee naar de zorg van de toekomst.

### Iets voor jouw baas?

Van schoonmaker tot bestuurder, allemaal kunnen we onszelf digitaal versterken. Vul de zelftest in of tip je manager/ directeur. Het

levert na een tijdje natuurlijk mooie data op. Al blijft het waarschijnlijk dat mensen die de site weten te vinden en hem invullen al meer tot de digitale types zullen behoren.

Het zou mooi zijn als organisaties het in een management-development-programma meenemen als verplicht onderdeel om inzicht te krijgen in de stand van zaken bij alle managers. Ik heb (om de zelftest te toetsen) zo'n traject gedaan met managers zorg binnen de GGZ. Het geeft in zo'n groepsaankpak naast individuele inzichten ook resultaten per team en per regio en laat zien wat er nodig is. Maar ook op welke sterke krachten er geleund kan worden.

### Masterclass blind typen

Op 12 december organiseer ik bij 's Heeren Loo met collega's in het kader van 'iedereen digitaal vaardig(er)' met het innovatieteam een masterclass blind typen voor 40 kantoormedewerkers. Bij kinderen wordt het tegenwoordig met de paplepel ingegoten, maar onze generatie heeft meestal geen typdiploma. Hoeveel tijd zou er te winnen zijn als we hier aandacht aan zouden besteden?

Anderzijds... Hoe groot is de kans dat managers in 2030 nog typen? Hoe hard gaan spraakgestuurde applicaties? Is blind typen over een paar jaar niet zoooo 2019? Voor de dicteerfunctie moet je echter wel alleen in een ruimte zitten. Want hardop praten tegen de computer of telefoon levert in gezelschap nog vreemde en soms verwijtende blikken op. Zeker omdat de spraakgestuurde applicatie mij het best begrijpt als ik wat staccato en nadrukkelijk gearticuleerd praat. Voorlopig lijkt ook het snel en foutloos typen dus nog een waardevolle investering. Op naar de masterclass. Ook jij, vinger nummer 3! ■



CV

**Marco Derksen** is digitaal strateeg bij Upstream en kerndocent van de leergang Leiderschap bij Digitale Transformaties aan de AOG School of Management.