Sigra



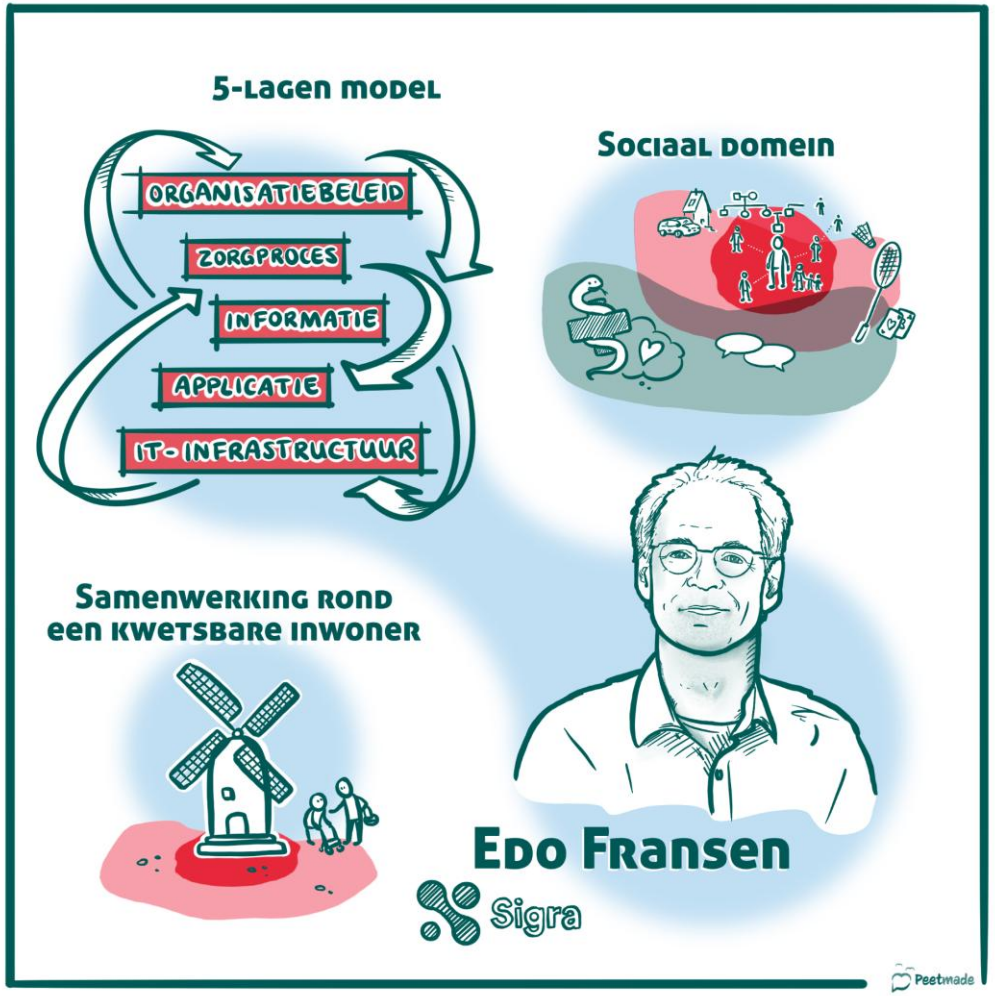
Sturen of gestuurd worden?

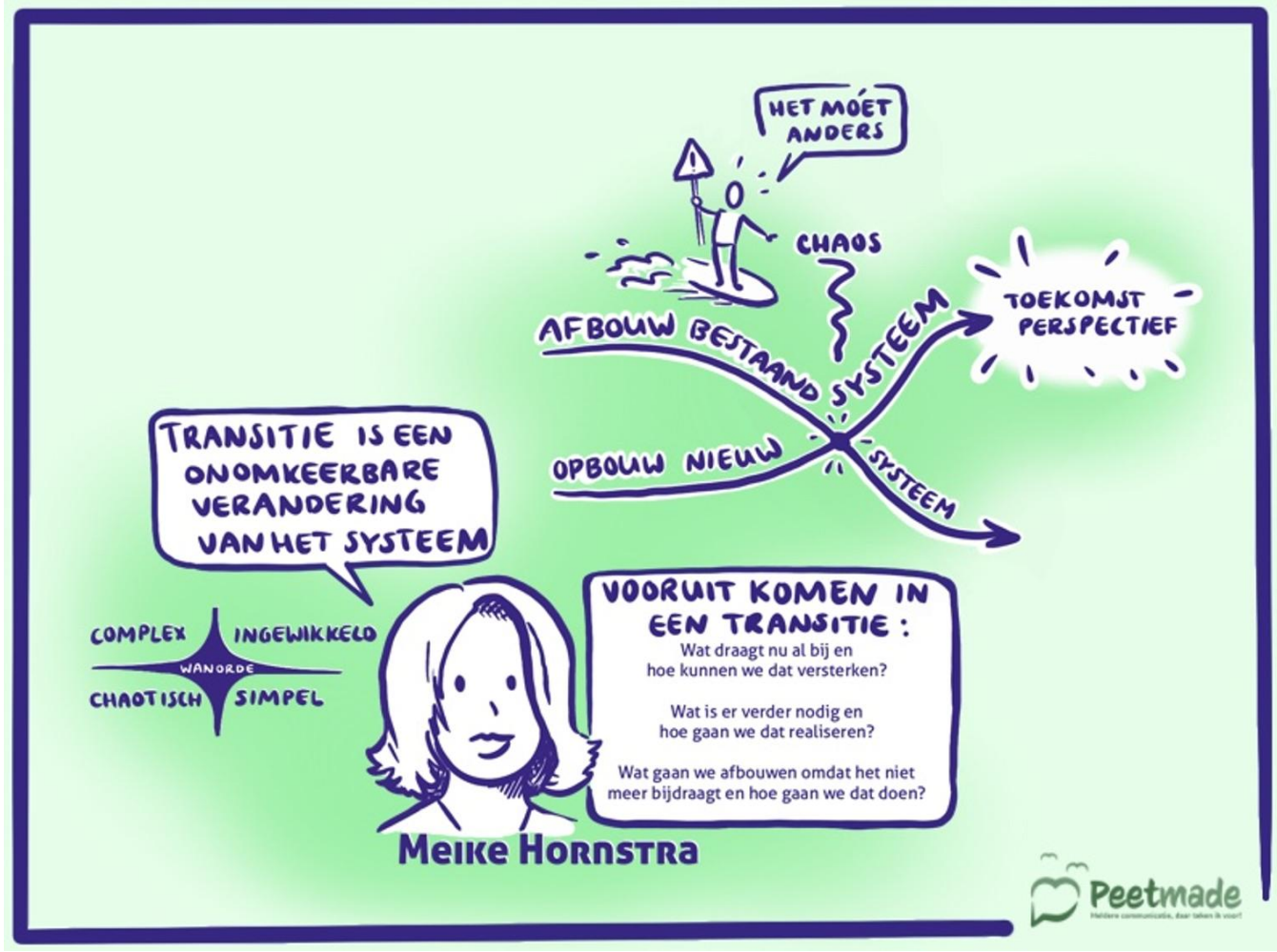
De kracht van digitalisering in de transitie van welzijn en zorg

9 september 2026

Samen voor betere zorg & welzijn

Even voorstellen





Deze twee verhaallijnen verbinden we

De ambitie in welzijn en zorg en de digitale transformatie



De X-curve en navigerend sturen



Sturen we op digitale transformatie in welzijn en zorg of worden we gestuurd?



Samen aan zet in digitale transformatie

Welzijn en Zorg staan onder structurele druk. De zorg-vraag neemt toe, terwijl personeel en middelen steeds schaarser worden.



Stijgende zorgvraag



Toenemende arbeidsmarktkrapte



Kansen in digitalisering

Dat vraagt om een andere gezamenlijke organisatie, zodat we ook in de toekomst toegankelijke, betaalbare en kwalitatief goede zorg en welzijn kunnen bieden. **Digitale transformatie** is een belangrijk middel om dat te doen. **Daarmee ondersteunen we:**

Beweging naar de voorkant

Gezondheid & preventie als vertrekpunt

Versterken sociale basis

De route die een inwoner door zorg en welzijn kan afleggen. Onderweg werken organisaties en professionals samen om passende ondersteuning en zorg dichtbij te organiseren.

Plein 3 · Werkshop 2

Preventie en toegang, dichtbij, in de wijk

Plein 2

Coördinatie van vraag en aanbod

Plein 4 · Werkshop 3

Netwerkondersteuning en samenwerking rond inwoner

Werkshop 4 · Plein 1 · Plein 5 · Plein 6

Technische infrastructuur

Werkshop 5 · Plein 7 · Plein 8

Digitale ethiek en inclusie

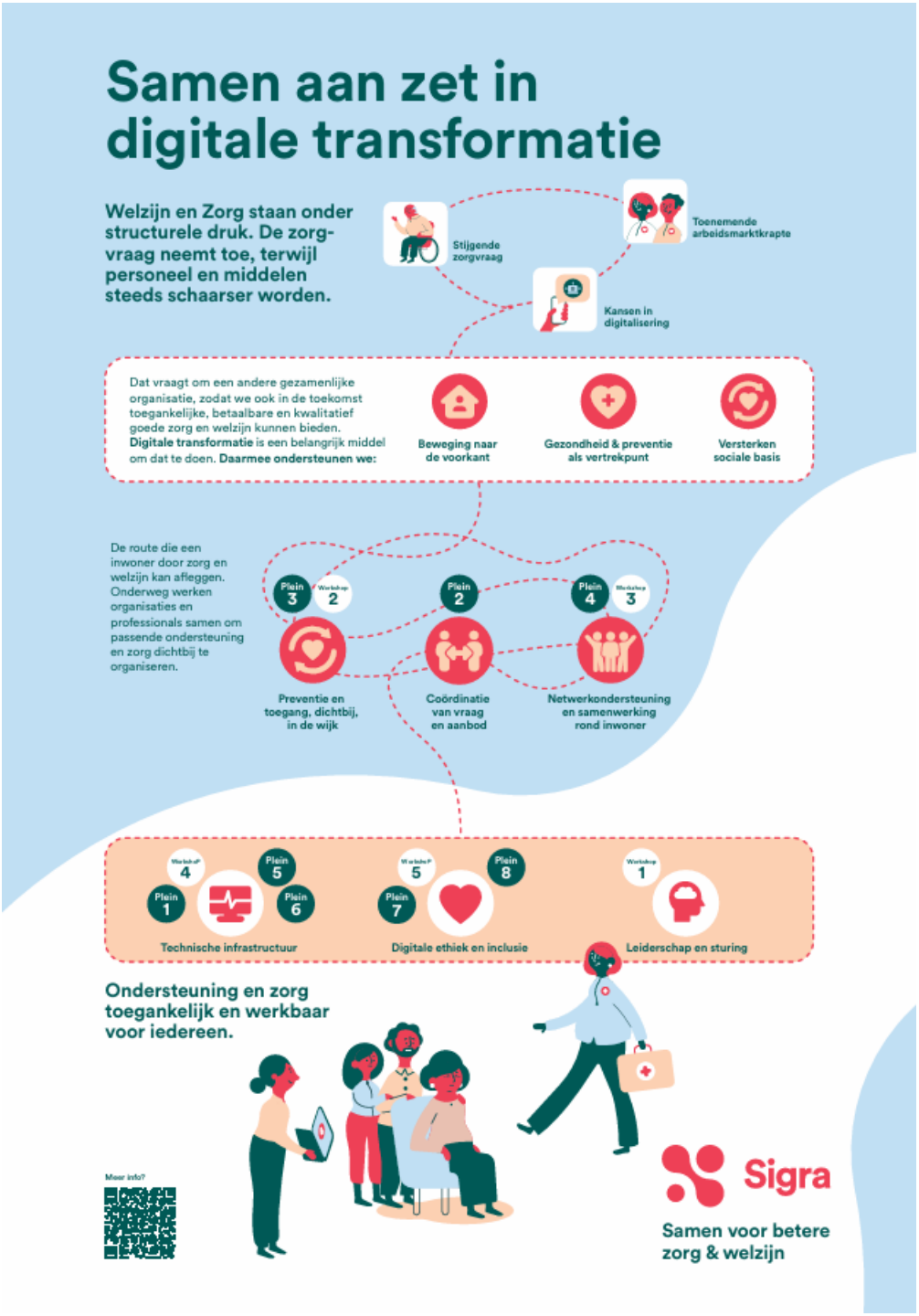
Werkshop 1

Leiderschap en sturing

Ondersteuning en zorg toegankelijk en werkbaar voor iedereen.







Ondersteuning en zorg toegankelijk en werkbaar voor iedereen

Samen slim gebruik maken van de mogelijkheden van digitalisering

De technische systeemkant van digitalisering en de maakbaarheid







Analyse: complexe uitdaging

Zorgdomein wel of niet voor sociaal domein?

AZWA
WoR
Positieve gezondheid
Keten aanpakken
Telemoni-toring?
Sociaal medische samenwerking
Focus op gezondheid

EHDS
GIS
Data strategie
Cumuluz
LDN
BOOZT
Nieuw digitaal zorg-huis
(bouw in volle gang)

DVD
Digizorg
Data platformen
Tele monitoring
Kansrijke ontwikkelingen

Welk dataplatform kiezen we?

Gaan we mee in de pilot Digizorg?

Comm. building
Vertegen-woordiging
Wat is regie?
Versterken sociale basis
De inwoner zelf in regie

Juiste advies geven/ beslissingen nemen!

privacy
AI
security
AI
(eisen aan info en controleerbaarheid)
Juvoli
Chat GPT
AGI

Iedereen zijn eigen datakluisje met eigen regie?

We willen 1 samenwerkingsplatform!

Gedeelde ambitie
Begrip?
Samenwerking
De gezamenlijke opgave
Andere belangen

Belemmeringen (regels, verdeling geld, …)
Beperkte tijd
Beperkte middelen
Geldgedreven (AZWA modelplannen)

Is digitale triage al betrouwbaar? Oh, het gebeurt al.

Sigra

Transitie in welzijn en zorg



Digitale transformatie



Slim gebruik
maken
van de kansen

Samen begrijpen





Toekomst

Binnen organisaties: eigen opgaven

Tussen organisaties: gezamenlijke opgaven

Transitieleiderschap

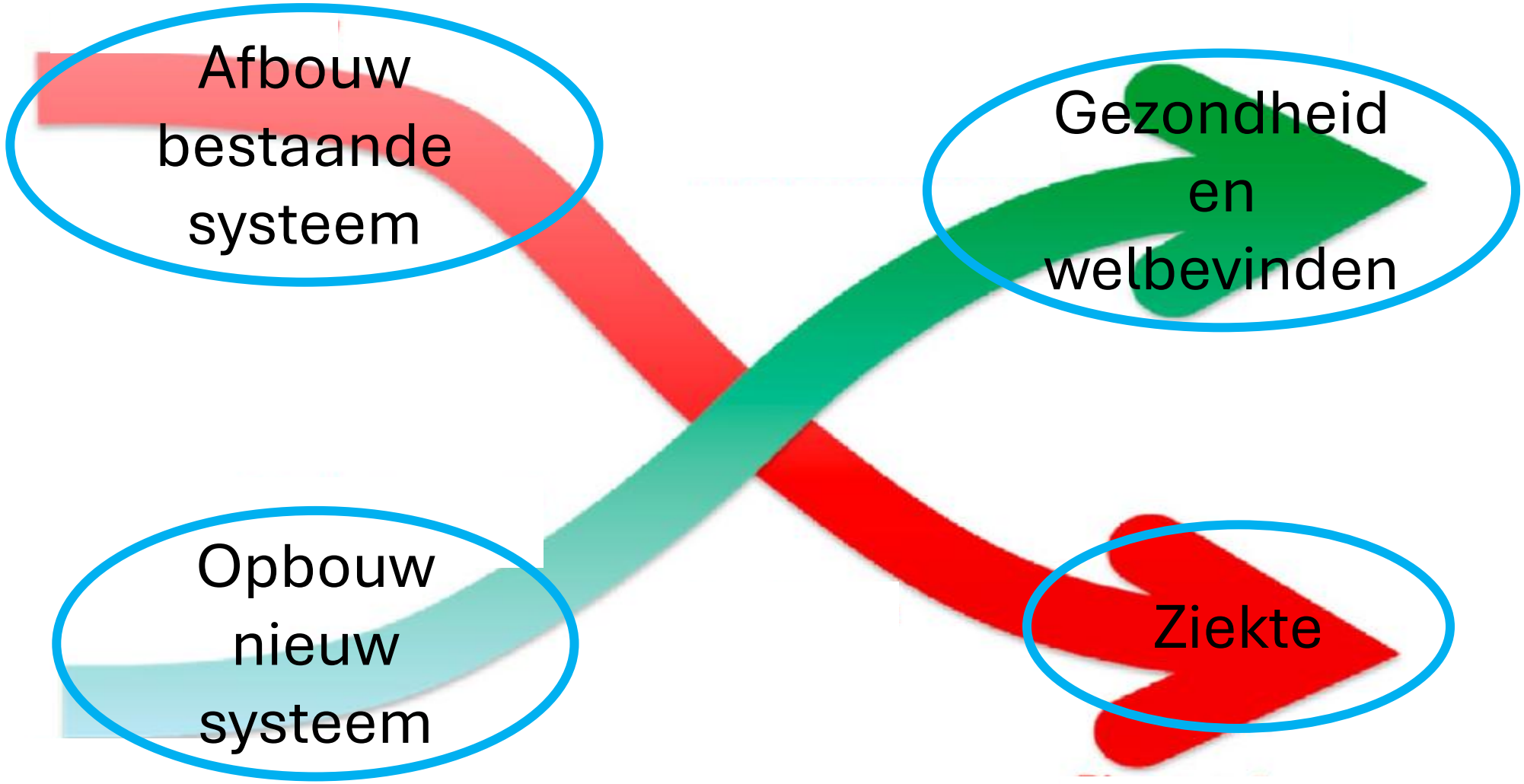
Samen werken aan een andere toekomst

Leiderschap



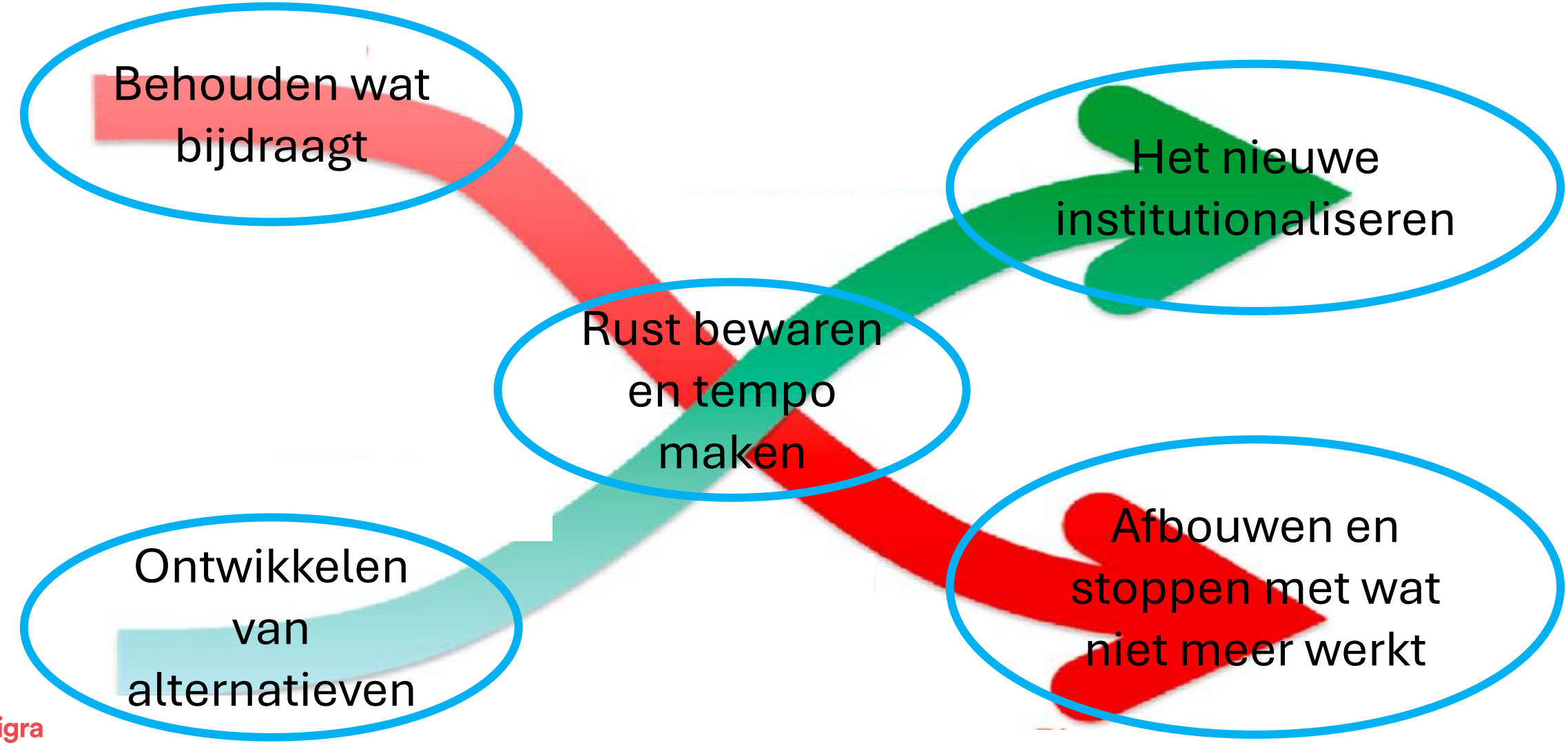
Dimensies van netwerkleiderschap (Klaster & Opheij, 2020)

Transitie: een verandering van het systeem
Essentie: twee grote gelijktijdige bewegingen

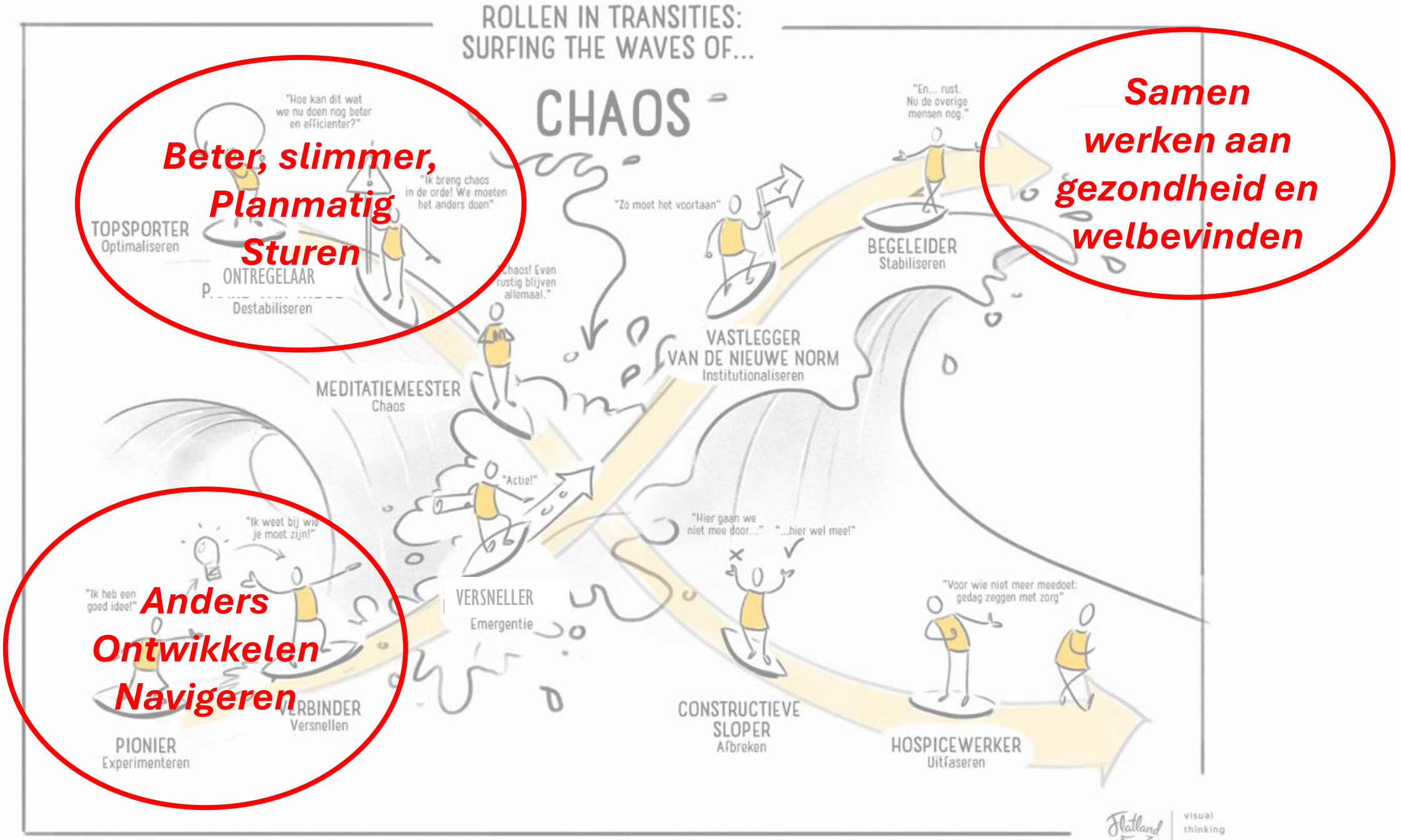


Sigra

Vijf grote opgaven in de transitie van ziekte naar gezondheid



Sigra



Plaatje Flatland met aanpassing Meike Hornstra: rol van ontregelaar i.p.v. paard van Troje en en versneller i.p.v. klusjesmens

Aan de slag

In welke samenwerking heb je met zowel de transitie in welzijn en zorg als met de digitale transformatie te maken ?

Wat betekent dat voor het leiderschap?



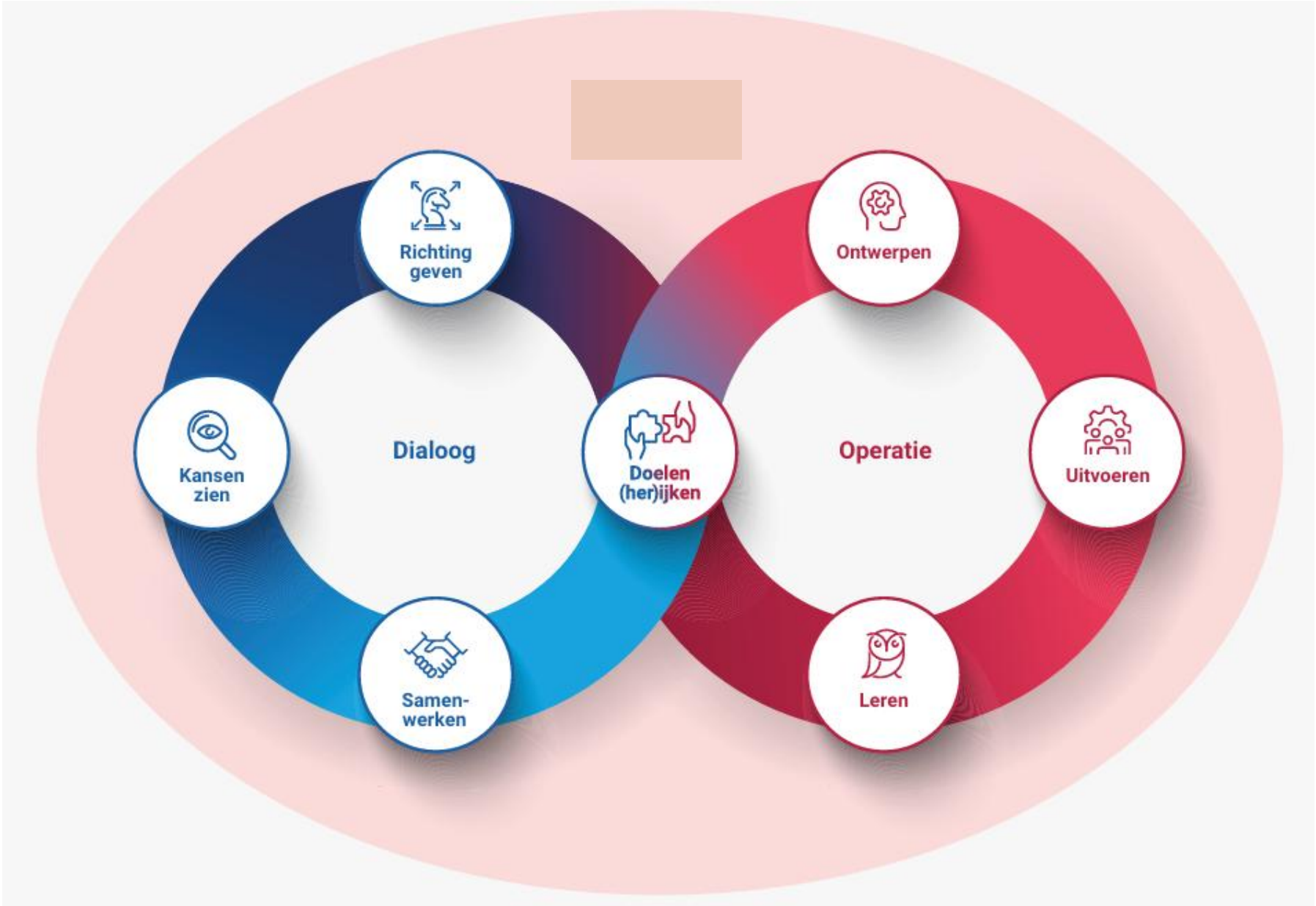
Pak je rol

Sigra.nl

Sigra

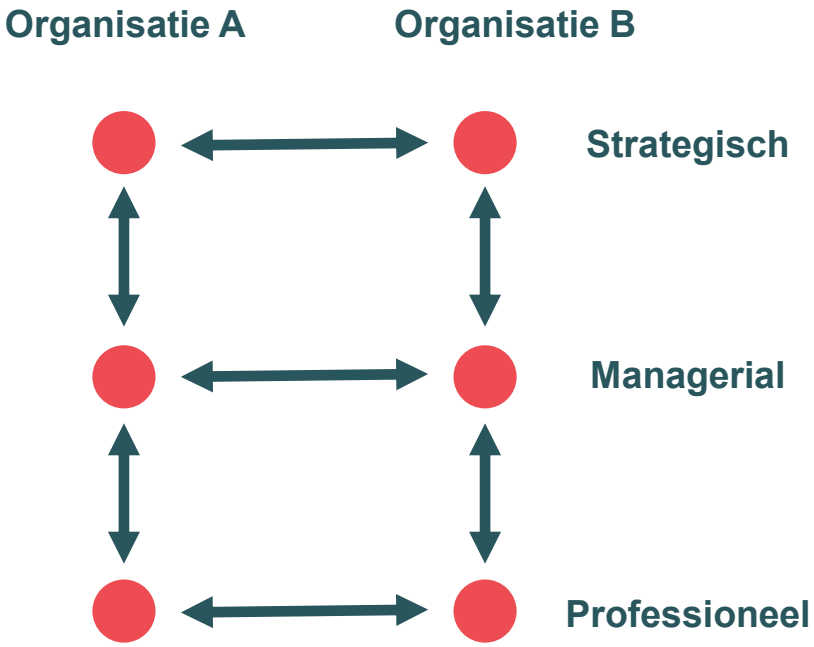
Samen voor betere zorg & welzijn

Het ROEM model van RSO NL



Sigra

Het interoperabiliteitsmodel

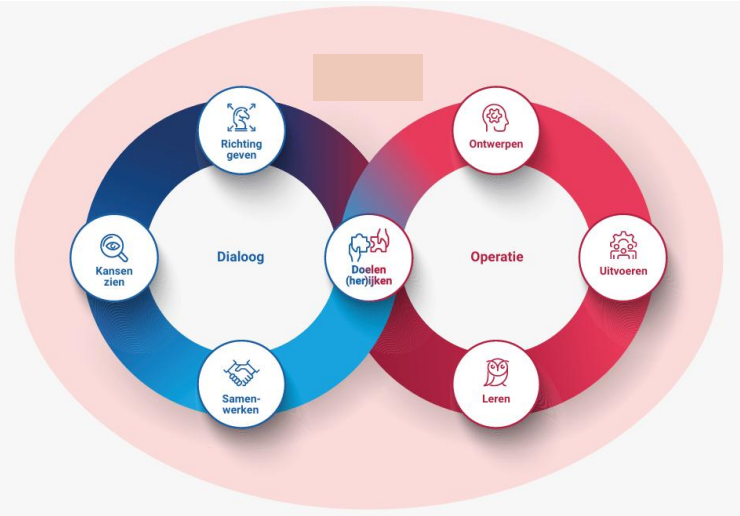


Bestuurders werken samen

CIO’s werken samen

CIO’s en bestuurders werken samen





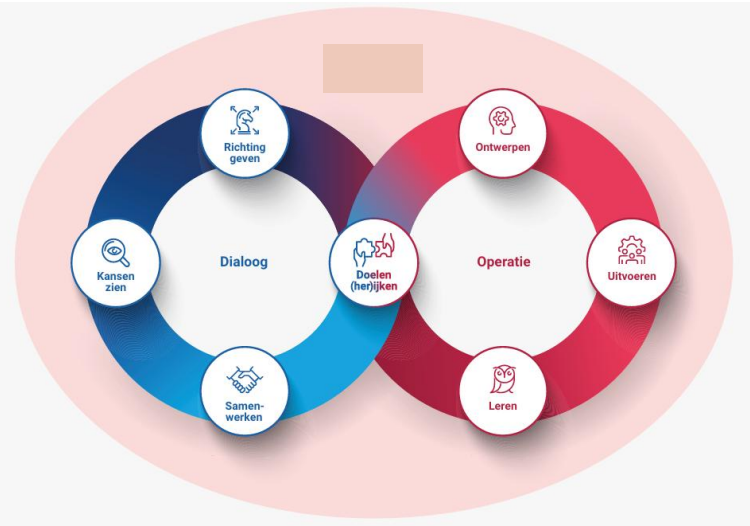
Bron: Werkboek Samenwerkingsvraagstukken

Sigra

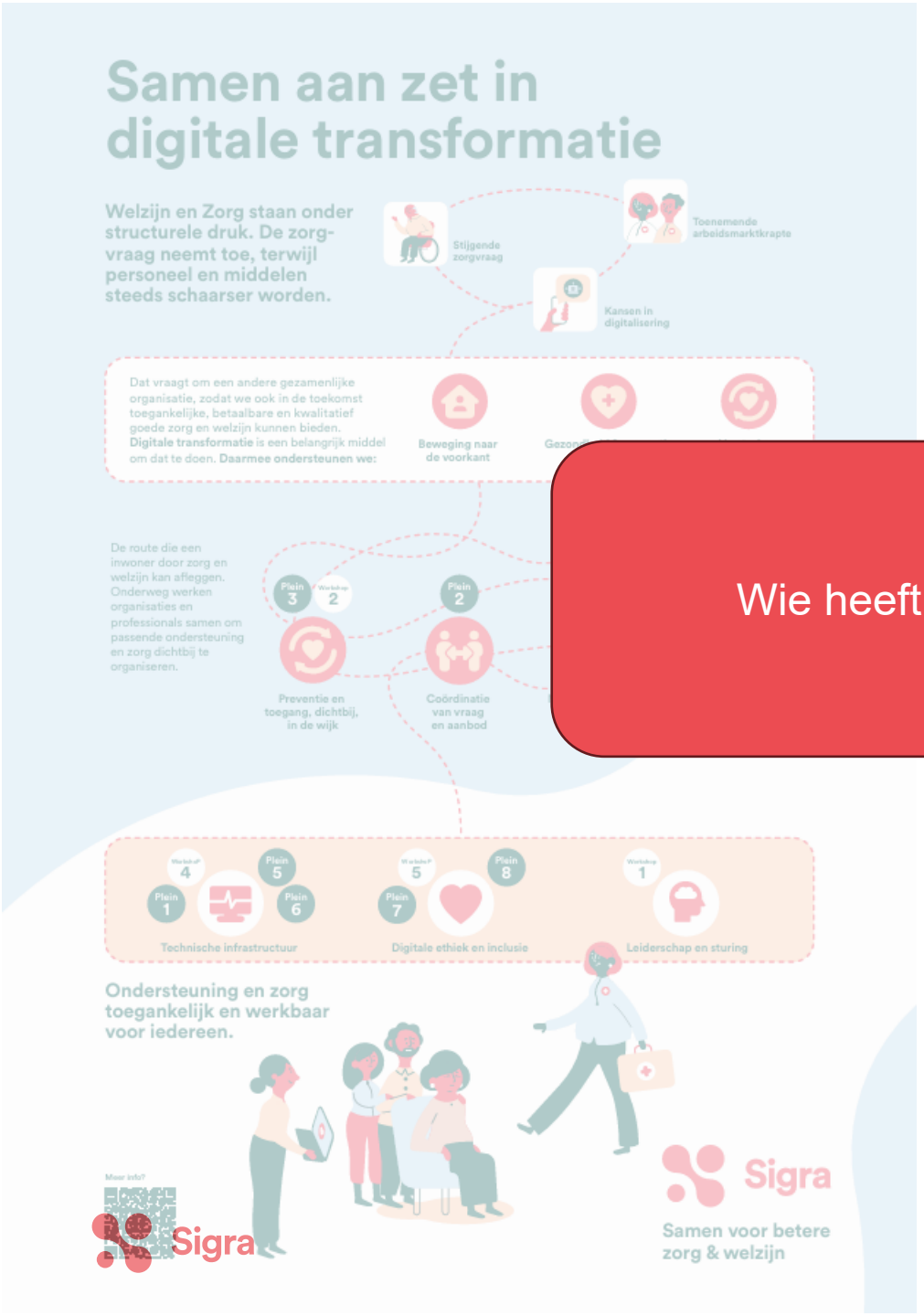
Het interoperabiliteitsmodel



Waar heb je verstand van?



Sigra



Ondersteuning en zorg toegankelijk en werkbaar voor iedereen



Wie heeft er verstand van data strategieën?



De technische systeemkant van digitalisering en de maakbaarheid





Beweging naar de voorkant

Focus op gezondheid

Versterken sociale basis

Ondersteun
egankelij
iedereen



ketens

netwerken

Telemo-nitoring

gde waarde van



Toetsen aan architectuurtafel, principes

eemkant van
maakbaarheid



Het landschap wordt gekenmerkt door

De transitie voltrekt zich nu — en wie niet stuurt op digitalisering, wordt gestuurd door praktijk en ‘technology push’. Met de X-curve verkennen we hoe we het oude afbouwen en het nieuwe opbouwen. Na deze workshop weten deelnemers dat samen scherpe keuzes nodig zijn. Bijvoorbeeld: niet bij elke nieuwe samenwerking een extra tool toevoegen, maar de vraag stellen: past deze tool binnen onze regionale digitale koers?

- Zorg en welzijn bevinden zich midden in een maatschappelijke transitie.
- Toenemende druk op het systeem.
- Verandering is onvermijdelijk.
- Tegelijk digitale transitie, nu voortgestuwd door AI. Grote maatschappelijke impact. Denken we.
- Deze transitie vindt al plaats. We moeten daar slim van gebruik maken.

Van experiment naar nieuwe werkelijkheid

- Welke initiatieven kunnen uitgroeien tot de nieuwe standaard?
- Hoe herken je wat kansrijk is?

Voorbeelden, Wat wil er gebeuren? Waar zie ik dit terug?

- Waardegedreven (waarom doen we de dingen, …)
- Verbeeldingskracht
- Samenwerking zorg en welzijn.
  - …
- Er doemt een ordening op, aarzelend, zoekend, meanderend.
  - Behoud van de organisatiesystemen, aangevuld met samenwerkingsplatformen en datakluisjes van de inwoner
  - Toewerken naar een 360 graden beeld van de inwoner, waar de inwoner natuurlijk bij kan en hulpverleners afhankelijk van hun rol

- Basisregels over inwonerregie, samenwerking, data, koppelingen staan in de architectuurprincipes. Toets nieuwe applicaties aan die principes, vraag aan de architectuurtafel.
  - Interne digitalisering: altijd vragen naar gevolgen naar buiten. Een nieuw cliëntsysteem moet bv koppelingen hebben.

Kunnen we dit interactief maken?

Sigra

Wat wil er gebeuren deel 2

- Herken de programmalijnen
  - Onder motorkap vooral programmatisch (ingewikkeld, maar niet complex)
  - Boven motorkap vooral navigatie (complex: blijvende aandacht, samenwerking en vertrouwen zijn cruciaal)
- Zet de inhoud/belang inwoner altijd voorop, maar werk samen! (voorbeeld Digitale Voordeur)
  - Bestuurders sturen vanuit de inhoud. Verbind inhoud aan organisatie en processen.
  - Geïnspireerd door digitale kansen
- Contouren van een digitale infrastructuur doemen op. CIO’s en bestuurlijke DZ-tafels sturen daarop.

Om mee te nemen: wat wil er gebeuren?

- We zitten midden in een maatschappelijke en digitale transitie.
- Navigeren en sturen. SAMEN, stapje voor stapje.
- Welke rol speel jij?
- Digitalisering begint bij de inhoudelijke opgave: wat wil je bereiken? (NIET bij de applicatie!)
- Digitale transitie begint bij de inwoner en de hulpverlener. (NIET bij Chipsoft en Myneva)
- Er is al heel veel: aan de hand van de Visual. Niet expliciet benoemen.

Wat is je belangrijkste inzicht? Wat is concreet je eerste stap?

Denk er een minuutje over na.

Sigra

Ingredienten om hierover te denken

- Navigeren versus projecten
- Boven en onder de motorkap / programmalijnen
- Diverse lagen in en tussen organisaties: bestuurders – managers bedrijfsvoering/CIO’s – inhoudelijk leidinggevenden – professionals EN DE INWONER! Allemaal betrokken, allemaal andere rol! We allemaal zelfde verhaal, ambitie, begrip.
- Digitale kansen
  - Roept u maar!

Nog één tussenstapje nodig!

Geleerde lessen

Wat wil ik ze meegeven:

- Navigeren versus directief sturen
  - Dat vraagt soms verkennen, zoeken experimenteren
  - En soms projecten doen
- Stuur op programmalijnen /
  - onder motorkap vooral programmatisch (ingewikkeld, maar niet complex)
  - Boven motorkap vooral navigatie (complex: blijvende aandacht, samenwerking en vertrouwen zijn cruciaal)
- Zet de inhoud/belang inwoner altijd voorop, maar werk samen! (voorbeeld Digitale Voordeur)
  - Bestuurders sturen vanuit de inhoud. Verbind inhoud aan organisatie en processen.
  - Geïnspireerd door digitale kansen
- Contouren van een digitale infrastructuur doemen op. CIO's en bestuurlijke DZ-tafels sturen daarop

Geeft dit rust?

Geleerde lessen

STUREN EN / OF GESTUURD WORDEN

Sigra

Lijn van het verhaal

- 1 Het begint bij **een gedeelde inhoudelijke visie** waar we allemaal voor gaan.

  Geen gedeelde visie, geen Kracht van digitalisering! En alsjeblieft geen holle frasen als “Beweging naar de voorkant…” maar betekenis in beleid en uitvoering! No (organisatie)pain, no (welzijns)gain.

- 2 **Digitalisering transformeert** de samenleving, met of zonder visie en sturing!

  Opkomst van internet (retail, banken, …) en nu AI (lijkt nu vooral efficiencywinst, maar…)

- 3 Waar zitten wij nog steeds in **de X-curve**? Als we echt eerlijk zijn. Niet linksonder.

  Iets interactiefs maken? Echt kritisch doorvragen.

  3 vormen van leiderschap: eigen toko, …, gericht op toekomst (gehandicaptenzorg toegevoegde waarde samenwerking, die regionaal als dat regionaal van meerwaarde is)

- 4 motorkapverhaal als intermezzo? Boodschap: onder de motorkap doorbouwen aan infrastructuur. Geef DZ vertrouwen, mandaat en ruimte om dit te bouwen. Boven de motorkap veel samen te leren!

- 5 Wat is nodig om de Kracht van digitalisering nu echt in te zetten in de transitie?

  Naar 3 inzichten toewerken?

  1. sterke sturing, lef, zelfde visie, zowel onderling als in je organisatie!

  2. bestuurder, CIO, CMIO samen sterk. Samen strategische keuzes.

  3. complexe uitdaging. Vraagt om stapjes, fouten

Sigra

Vanuit de inhoud, de gedeelde visie

- "meesterschap van de zorgprofessional" . Volgens mij een succesfactor om netwerkondersteuning te kunnen realiseren. De werkafspraken moeten aanvullend en ondersteunend zijn.
- "Hoewel het systeem je dwingt om meer productie te draaien,..." uhuh
- "Het streven naar risico's uitbannen en richtlijnen opstellen als een soort heilige graal... staat haaks op de beweging naar kwaliteit van bestaan."

Aanvulling Meike:

- Wat als er geen plan is, maar alleen een globale richting?
- Wat als je zelf de weg daar naartoe moet banen?
- Wat als daar methodiek en tools voor bestaan, die bijna niemand kent of toepast.
- Digitalisering: transformatie of transitie? - TNO Vector (transformatie is autonoom proces. Transitie gaat uit van een ambitie en een visie.)
- Voorbij 'wicked problems': een nieuwe kijk op complexe maatschappelijke vraagstukken - TNO Vector (naar handelingsperspectief)

X-curve

Mee nemen in de grote opgaven in de transitie. Daarmee duidelijk wat links boven en onder zit. Zegt ook hoe je stuurt.

Links boven: planning en control, KPI's,

Linksonder veel minder comfortabel. Geen kennis en ervaring te benutten. Geen KPI's. Gaat om navigeren. Eerste meest voor de hand liggende stap en door. Iteratief process al veel toegepast in ICT (Agile)

De Digitale Voordeur: alleen stap verder linksonder. Werkwijze is nog in ontwikkeling. Lerenderweg. Iteratief.

Wees eerst bewust van wat het voor vraagstuk is. En wat betekent het voor mijn aanpak? Welke rol heb ik dan te pakken?

Ecosysteem denken! Op juiste moment juiste kennis beschikbaar.

Wat geven we ze mee:

- Sturen en navigeren
- Navigeren = werken met andersoortige informatie (hoofd, hart en handen), vertragen, ga bewegen om vooruit te komen en te leren wat werkt
- In complexe situaties levert\en de vragen wat wil hier gebeuren en, wat vraagt dat van mij en wat ga ik dan doen? meer op dan de vraag: wat ga ik doen?

BOOZT-programma meenemen

- Deels versnellingsprogramma
- Deels denkconcept

Programmalijnen?

Deels verkennend. Deels bouwend.

Willen we iets met sociaal domein versus zorg? Nu sterk gedacht vanuit zorg perspectief. (Beweging naar de voorkant).

Perspectiefwissel: denk vanuit sociaal domein, Denken vanuit gezondheid. Wat betekent dat?

Waarom deze workshop

De transitie voltrekt zich nu — en wie niet stuurt op digitalisering, wordt gestuurd door praktijk en 'technology push'. Met de X-curve verkennen we hoe we het oude afbouwen en het nieuwe opbouwen. Na deze workshop weten deelnemers dat samen scherpe keuzes nodig zijn. Bijvoorbeeld: niet bij elke nieuwe samenwerking een extra tool toevoegen, maar de vraag stellen: past deze tool binnen onze regionale digitale koers?

- De titel stelt dat we uitgaan van de kracht van digitalisering.
- We kunnen uitleggen dat het gehele vraagstuk in welzijn en zorg complex is. En dus vraagt om navigeren.
- Elementen die we moeten meenemen (want zo omschreven):
  - Sturen of gestuurd worden? (open vraag aan het begin stellen? En aan het eind terug laten komen?)
  - Kracht van digitalisering: wat is die kracht dan?
  - de X-curve
    - versterken bestaande, uitproberen nieuwe, afbreken wat nu niet meer werkt, …
    - Welke rol speel je zelf, wat past
    - Wat wil er gebeuren ipv wat wil ik. Vraagt om andere grondhouding en andere sturing!
  - Scherpe keuzes: vanuit de digitale koers (die we nu bouwen)
  - Kader meegeven: beweging, contexct

Wat verwacht men?

Sigra