

Innovatieve krimp



Veel zorgbestuurders staan voor een nieuwe uitdaging. In plaats van het besturen van groei moet nu leiding gegeven worden aan een proces van krimp en afstoten van bedrijfsonderdelen. Dat vraagt een andere manier van denken en handelen en het heroverwegen van de leidende organisatieprincipes.

Krimp kan ook als innovatie worden gezien, als een uitdaging om nieuwe wegen in te slaan. Hoe kan een bestuurder innovatief leiding geven aan het proces van krimp en daarvoor steun krijgen?

Innovatieve krimp begint bij mensen. Kan ik als bestuurder leiding geven aan krimp? Vind ik dat leuk? Heb ik mensen om mij heen die zo'n proces leuk vinden en aankunnen. Hoe zorg ik voor een stabiel team dat met mij het hele krimpproces begeleidt? Mensen moeten ergens in geloven. Er is een nieuwe missie en visie nodig: Waartoe is onze organisatie 'op aarde'? Wat is onze maatschappelijke rol in het veranderde speelveld?

Strategie

Wat is onze markt? Welke strategie voeren we om in deze

markt te functioneren? Moeten we de huidige organisatie opsplitsen of juist gaan samenwerken met anderen? Kunnen we kleinere autonome eenheden maken? Heeft het concern dan nog toegevoegde waarde? Wat betekent dat voor onze governance en besturing?

Praktische oplossingen

Een van de principes van innovatie is 'Denk groot, begin klein'. De grote woorden van missie en strategie moeten vertaald worden naar praktische oplossingen. Die worden zichtbaar door in de directe zorgverlening te gaan kijken hoe processen lopen en professionals werken. Door op zoek te gaan naar de veranderkracht bij professionals en andere zorgverleners. Zij moeten ruimte krijgen om zelf na te denken en vorm te geven aan innovaties, die tot de juiste dienstverlening in een krimpende markt leiden. Er is

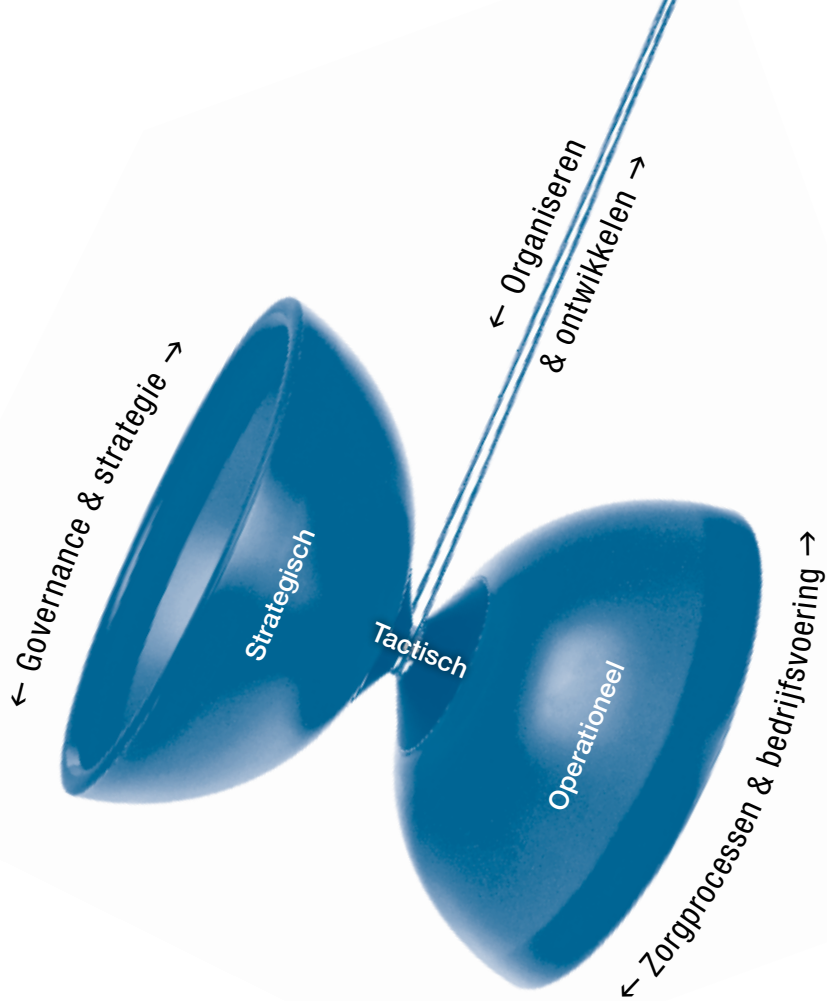
ruimte nodig om te experimenteren en te leren van geslaagde en minder geslaagde innovaties. Pas als strategie en realisatie voor de krimpende markt met elkaar verbonden zijn, wordt het tijd voor organiseren van de structuur en voor het ontwikkelen van nieuwe organisatiefilosofie. Sturen en beheersen komen als laatste aan de orde.



Elsbeth Reitsma



Hans Hoek



Wij voeren regelmatig opdrachten uit rond bovenstaande vragen. C3 hanteert een indeling in drie werkvelden, die daarbij behulpzaam is.

Denkt u dat C3 adviseurs en managers u kan helpen bij innovatieve krimp? Neem dan contact op met

Elsbeth Reitsma:

e.reitsma@c3am.nl

Hans Hoek:

h.hoek@c3am.nl

of bel ons kantoor 033-4343170.



ADVISEURS EN MANAGERS

Ruim denken