



Zelfsturing, maatwerk en ketenmanagement

Transities naar nieuwe verhoudingen,
overal dus ook in de bouw!

Fred Meerhof Januari 2011

Aanleiding

Opgave anno 2011 en verder

Wat is er aan de hand

- Toenemende complexiteit en onderlinge afhankelijkheid in het functioneren van organisaties → het gebeurt in de contactzones, niet bij de RvB
- Topdown sturingsmodel obv hiërarchie en autoriteit om 'knopen door te hakken' op zijn retour
- Werkenden en niet-werkende hechten meer aan identiteit & ontplooiing & zingeving dan aan geld alleen
- Klant/burger/eindgebruiker kritischer, zelfbewuster en onderling verbonden mbv sociale media

Waar gaan we naar toe

- Bottomup en netwerksturingsmodel wint aan belang
- Medewerker → zelfsturende medewerker → eigen (deel-)baas in netwerk?
- De 'klant' ontwikkelt naar zelfsturing, maatwerk en collectieve sturing met lotgenoten via (virtuele) los/vast zelforganisatie
- Complexiteit hanteerbaar door web 2.0 marktplaatsen en specifieke tools



Organisatorische uitgangspunten

1. Klantsturing accommoderen wordt competitief doorslaggevend in de markt (verwachting)
2. Het (professionele) werk gebeurt in (flexibele) verbanden van op de opgave verbonden organisaties en medewerkers
3. De werkplaats is de onderlinge contactzone en de 'moederorganisaties' faciliteren. Ook de klant doet steeds meer mee
4. Deze werkplaats is deels fysiek en in toenemende mate virtueel
5. Dit vraagt om nieuwe organisatieprincipes

Voorbeelden van buiten de bouw (1)

Preventie huisuitzetting door schuld Rotterdam

- Corporaties en gemeente (GGD, KBR, Welzijn) delen de zorg over de grote aantallen huisuitzettingen
- Analyse: hoe verloopt het traject van 1^e signalering tot uiteindelijke (al dan niet) huisuitzetting
 - Corporaties
 - Meldpunt
 - Wijknetwerken professionals welzijn/zorg inclusief corporaties
 - Kredietbank
- Hoe kan dit als een samenhangende ‘lopende band’ worden georganiseerd
 - Strategisch: convenant met besturen/directies
 - Operationeel: ketens in 15 wijken
 - Tactisch: stuurgroep en regiegroep
- Feedback: check op bruikbaarheid in 15 wijken
- Resultaat: terugloop van > 900 uitzettingen naar > 600 uitzettingen, raming 20 mlj besparing (jaarverslag)

Voorbeelden van buiten de bouw (2)

Healthy communities

1. Onherroepelijke veranderingen

- Zorgkosten en zorgarbeid nemen bij doorgaand beleid in X-voud toe, dat is niet te dragen
- De mens ('patient') wil zelf regie over eigen leven, passende vormen van leven/wonen ook bij ziekte/zorg (zelfsturing)
- Internet biedt in toenemende mate zelfdiagnose en interactie lotgenoten

2. Perspectief herinrichting zorg door Healthy Communities

- Mensen vinden elkaar in lokale fysieke en virtuele communities
 - Onderlinge steun en informatie
 - zelfsturing en sturing op de zorgketen
- Win-win-win-win voor
 - Mensen → toenemende zelfsturing draagt bij aan levensgeluk
 - Zorgaanbieder → ontlasting en concentratie op waar je voor opgeleid bent
 - Gemeente → kanteling WMO
 - Zorgverzekeraar → kostenbeheersing

Nieuwe organisatieprincipes

1. De keten is de werkplaats
2. De burger/eindgebruiker steeds meer aan het stuur en in de werkplaats
3. Zelfstandig invullen van onderlinge afhankelijkheid door taakvolwassen professionals
4. Organiseren op strategisch, tactisch en operationeel niveau
5. De zwakste schakel bepaalt de kracht van de keten → samen verantwoordelijk voor het geheel; bewuste conflictescalatie
6. Regie: het smeren van de ketting en leren/beter worden obv casuïstiek

Multiketenmanagement

1. Onderkenning dat wezenlijke, onafwendbare factoren tot verandering van de productieprocessen leiden
 - Netwerkconfiguraties van x organisaties in y trajecten
 - Behoeftte aan strategisch platform/overzicht/marktplaats
2. Instrumenten ontwikkelen voor de samenwerking
 - van convenanten tot uitvoeringscontacten
 - Keteninrichting en spelregels
3. 'ketenmonteurs' vliegen in en uit
 - richten, inrichten, verrichten
 - Communicatie en mediation
4. Virtuele werkplaats inrichten
 - Netwerk kopers/gebruikers
 - Match making/marktplaats
 - Tools (financiële administratie, projectplanning etc)
5. HRM/cultuur/ opleiding
 - Welke professionele oriëntatie/kennis/vaardigheden hoort hierbij