

- **Kort onderzoek naar de complexiteit van de organisatie en de werkbaarheid van managementprocessen.**
- **Opbrengst: nieuwe inzichten, en een praktische aanzet voor meer eenheid, samenhang en synergie.**
- **Interessant als u als bestuurder: 1) een patroon wilt doorbreken, samenhang en netwerkgedrag wilt bevorderen; 2) een grondlegend principe zoekt voor verbetering van procesmanagement, kwaliteitsmanagement, HRM, performance management, compliance of verantwoording; 3) integratie- of synergievragen hebt rond specifieke organisatieconcepten en een verbindende schakel zoekt.**

Hebben wij een blinde vlek?

Aan factoren die de complexiteit van het managen verhogen hebben we meestal geen gebrek: veel-eisende overheden, schaalvergroting, bezuinigingsdruk, concurrentie, verandertempo, en niet te vergeten een overdosis aan informatie en organisatieconcepten. Ieder voor zich prima hanteerbaar, maar in combinatie vaak teveel van het goede. Dan komen we aan werken niet meer toe, verstarren we, krijgen we afhaakgedrag, etc. Een bekend verhaal, nietwaar? En eigenlijk is dat nou juist het vreemde: dat het zo bekend is. We zeggen dit al 10 of 20 jaar. Waarom hebben we *het managen van opgetelde complexiteit* nog niet onder de knie gekregen? Dan hadden we nu met meer energie aan iets anders kunnen werken. Kwaliteit bijvoorbeeld, of klanten. Of de wereld om ons heen.

Maar wij werken procesmatig!

Eén oorzaak zien we gemakkelijk over het hoofd omdat hij altijd bij de oplossingen wordt genoemd: procesmatig werken. Professionele organisaties willen klantgericht zijn en concentreren zich daarom op hun processen. Dat levert een mooie doorgaande verbinding op tussen de leveranciers bij de achterdeur en de klanten bij de voordeur. Maar aan de andere kant compliceert het de besturing. Processen lopen immers geregeld door afdelingsgrenzen heen, en regel dan maar eens goed wie verantwoordelijk is voor wat. Kantelen kan helpen, denken we dan. Dat maakt inderdaad klantgerichter, maar helaas versnippert het ook de expertise. Zelfs dat is te repareren, bijvoorbeeld met kennismanagement, maar dan heb je er weer een systeem bij. We verplaatsen dus problemen. We ruimen de gang op maar blokkeren de trap.

Hoe doorbreek je dat?

Organisaties die dit patroon willen doorbreken beschouwen complexiteit als een zelfstandig vraag-

stuk, als een uitdaging en een kans. Ze zetten er beleid op: analyse, doelen en acties. Dat begint met de constatering dat met complexiteit op zich niets mis is, zelfs een beetje chaos op zijn tijd is goed. Voorbij een zekere grens neemt het stimulerende effect echter heel snel af. Organisaties beschikken gelukkig over vele, vaak onbewuste mechanismen die complexiteit hanteerbaar houden en echte chaos voorkomen. Een sleutel tot *effectiever omgaan met complexiteit, en het benutten van de voordelen daarvan*, ligt bij het herkennen van deze mechanismen. Hoe kunnen we die beïnvloeden zodat de dynamiek blijft maar de chaos op veilige afstand is. Hoe maken we het werken aantrekkelijker en het managen werkbaarder. Dat is Complexiteitsbeleid. Het is kijken naar *onderliggende* aannames en denkpatronen, en werken aan *bouwstenen* voor structuren, processen en samenwerking. Goede bouwstenen bakken is geen sinecure, maar als die er eenmaal zijn kan iedereen strakker bouwen en naadloos op elkaar aansluiten. Het is een inspanning die zichzelf snel terugverdient.

Wat is de Quick scan complexiteitsbeleid?

De Quick scan Complexiteitsbeleid is een onderzoek naar complexiteit, en een voorzet voor beleid. Er worden zes gestructureerde interviews gedaan: met bestuur/directie en met eindverantwoordelijken voor P&O, Control, ICT, Kwaliteit en Communicatie. De uitkomsten komen beschikbaar in een adviesrapport of in een concept beleidsnotitie en worden gepresenteerd en besproken. U kijkt door een nieuwe bril naar de organisatie en krijgt een instrument in handen voor meer eenheid en samenhang, en nieuwe dynamiek.

Wat staat er in het rapport?

1. Een analyse van zes complexiteitsmechanismen en achterliggende denkpatronen. Hoe is de balans? Wat werkt? Welke zijn onderbenut?
2. Een analyse van de aanwezige bouwstenen voor de 'harde' structuren: hiërarchie, projecten, processen en managementcyclus.
3. Een verkenning van integratie en onderlinge samenhang in uw organisatie tussen veel toegepaste concepten zoals BSC, 360FB, ITIL, Prince2, INK, Six Sigma, zelfsturing.
4. Een schets van mogelijke werkrichtingen, doelen, veranderaanpak en opbrengsten.
5. Een indicatie van concrete stappen en interventies, kosten en doorlooptijden.

Wat kost de Quick scan?

Intern tijdsbeslag circa 15 uur. Externe kosten: bel of mail. Doorlooptijd is drie weken.

Contact

Quality Research, Peter Bootsma, tel. 050 3113100
Zuiderpark 8, 9724 AE Groningen
info@qualityresearch.nl, www.qualityresearch.nl