

Betrokken leiders maken het verschil tussen strategie op papier en verandering die echt landt

written by Henri Snijders



Er zijn al genoeg strategieën geschreven

In de zorg zijn al genoeg strategieën geschreven.

Bestuurders, directies en leiders hebben meestal niet te weinig visie. Er zijn plannen genoeg. Roadmaps genoeg. Veranderprogramma's genoeg. En vaak ook een stapel presentaties die ooit met energie zijn gelanceerd, maar inmiddels ergens in een lade of kast zijn beland.

Niet omdat de inhoud slecht was.

Maar omdat de stap van strategie naar executie veel moeilijker is dan veel organisaties hardop durven toe te geven.

Daar zit vandaag de echte spanning in de markt.

Niet in het schrijven van nog een strategie. Wel in het laten landen van een

goede strategie in de organisatie zelf.

Het echte tekort zit in executiekracht

De zorg heeft geen gebrek aan urgentie. De druk is voelbaar. De arbeidsmarkt blijft krap. De vraag stijgt. Technologie ontwikkelt zich sneller dan organisaties haar vaak kunnen opnemen in hun dagelijkse praktijk.

De meeste leiders begrijpen heel goed dat het anders moet.

Maar begrijpen is nog iets anders dan realiseren.

Veel organisaties weten waar ze heen willen. Alleen de vertaling stukt. Ambitie is aanwezig, maar eigenaarschap blijft diffuus. De richting klopt, maar het ritme in de uitvoering ontbreekt. De veranderopgave is helder, maar in de dagelijkse realiteit winnen werkdruk, oude patronen en versnipperde prioriteiten het alsnog van de beweging vooruit.

Dan heb je wel strategie. Maar nog geen executie.

De markt heeft minder behoefte aan nieuwe plannen van buitenaf

Dat is ook waarom veel klassieke transformatieaanpakken uiteindelijk te weinig blijvends achterlaten.

Ze brengen analyses. Modellen. Structuur. Soms zelfs energie. Maar te vaak blijft de echte beweging extern georganiseerd. Er komt een programma. Er komen consultants. Er komt tijdelijk momentum. En zodra de externe druk wegvalt, zakt de verandering terug in de lijn.

Dan is er veel gezegd. Veel ontworpen. Veel begeleid.

Maar te weinig verankerd.

De markt heeft daarom niet in de eerste plaats behoefte aan hordes consultants die de organisatie onvoldoende kennen en na een jaar weer verdwenen zijn. De markt heeft behoefte aan het versterken van het vermogen in de organisatie zelf.

Betrokken leiders zijn de executiemotor

In een gesprek over mijn boek *Emotional Excellence, the missing ingredient of enterprise reinvention* werd het treffend samengevat:

Het succes van een transformatie hangt af van betrokken leiders.

Dat is voor mij de kern.

Want strategie verandert een organisatie niet vanzelf. Technologie ook niet. AI ook niet. Skills inzichten ook niet.

Uiteindelijk zijn het leiders die bepalen of een verandering echt landt.

AI en skills zijn belangrijk. Maar leiders bepalen of het blijft staan

De komende jaren zullen veel zorgorganisaties verder investeren in AI, in workforce intelligence, in skills based organiseren en in nieuwe manieren om capaciteit slimmer in te zetten.

Dat is nodig. En waardevol.

Maar ook hier geldt: wat technisch mogelijk is, wordt pas waardevol als het organisatorisch landt.

Nieuwe inzichten leiden niet automatisch tot nieuw gedrag. Nieuwe technologie leidt niet vanzelf tot betere samenwerking. Nieuwe dashboards zorgen niet automatisch voor eigenaarschap, vertrouwen of uitvoeringsdiscipline.

Daarom geloof ik dat de echte opgave in de zorg niet alleen gaat over innovatie, maar over het bouwen van leiderschap dat innovatie helpt landen in de praktijk.

Tot slot

De zorg heeft niet nog meer strategie nodig die overtuigt op papier en verdampt in de praktijk.

De zorg heeft behoefte aan leiders die strategie kunnen omzetten in executie. In hun eigen organisatie. Met hun eigen mensen. In een vorm die blijft staan, ook zonder permanente afhankelijkheid van externen.

Dat is voor mij de essentie van betrokken leiderschap.

En misschien ook wel de meest onderschatte succesfactor van zorgtransformatie.

#zorg #zorgtransformatie #zorginnovatie #ziekenhuis #ouderenzorg #care #cure #gezondheidszorg #leiderschap #organisatieontwikkeling #verandermanagement #aiindezorg #digitalhealth #futureofwork #skillsbasedorganization #emotionalexcellence