

## Bestuurskunst

### Besluiten en bijsturen in de zorg

Besturen en leiding geven in de zorg vraagt om veel besluiten en bijsturing. De zorginhoud, het geld, en de gemeenschap van mensen die een organisatie vormen vragen voortdurend om onderlinge afweging. Wat moet voorgaan en op welk moment?

De effecten van veel maatregelen zijn min of meer voorspelbaar als de kosten en baten in getal zijn uit te drukken. Vaak is dat echter niet het geval. Daarover gaat dit boek. Overzicht en rationaliteit zijn minder aan de orde dan we denken. Het menselijk tekort, emoties, groepsdynamieken, organisatiepolitiek en onvoorziene gebeurtenissen kleuren het dagelijks werk van leidinggevendenden. Dat zou je allemaal als 'verstorend' kunnen zien, want iedereen zou het liefst altijd 'de inhoud' of 'de bedoeling' voorop zetten. De realiteit is dat besluiten en leiding geven altijd te maken hebben met meer lagen, meer partijen en meer belangen. Verder zijn in de zorg altijd uiteenlopende waarden - vakmanschap, gastvrijheid, betaalbaarheid en toegankelijkheid - in het geding. Die kunnen ook niet allemaal en tegelijkertijd 'bediend' worden.

Daarom wordt 'besturen' in dit boek meer als kunst dan als kunde omschreven. En kunst maken begint altijd met kijken. Hoe moet je kijken naar besluiten, naar medewerkers, naar macht, naar deugdelijkheid, naar hiërarchie en naar de omgeving van de zorg?

Het lezen van een boek over het maken van kunst maakt je geen goede kunstenaar, maar het helpt wel om je eigen kunstbeoefening beter te begrijpen en te sturen. Van het lezen van een boek over diëten val je niet af, maar het kan helpen om de vereiste discipline op te brengen. Zo is het ook met een boek over bestuurskunst, dat meer vragen oproept dan beantwoordt. Het helpt om te bepalen wat je belangrijk vindt, welke kleur je in je organisatie wilt hebben, wat maakbaar is en wat niet.

