



Wij zijn Meierijstad

Organisatiefilosofie Gemeente Meierijstad 2017-2025

Geachte lezer,

Voor u ligt de organisatiefilosofie van Meierijstad. De organisatiefilosofie is een doorvertaling van de besturingsfilosofie die in april en mei 2015 in de gemeenteraden van Sint-Oedenrode, Veghel en Schijndel is vastgesteld.

Onder een organisatiefilosofie verstaan we de uitgangspunten voor de wijze waarop de organisatie haar doelen realiseert. De organisatiefilosofie volgt uit de besturingsfilosofie en geeft de wijze van samenwerken binnen de organisatie aan om de visie 2025 te kunnen realiseren. Waar we bij de totstandkoming van besturingsfilosofie het denkmodel van Simon Sinek en de Golden Circle (why, how en what) hebben gebruikt zetten we deze lijn ook door bij de organisatiefilosofie en het organisatie-ontwerp voor gemeente Meierijstad. Centrale uitgangspunten zijn de veranderende samenleving, een ontwikkelgerichte wijze van samenwerken en organiseren en de constatering dat vorm altijd een gevolg is van de doorlopende ontwikkelingen in de samenleving en wet- en regelgeving. Bij het ontwikkelen van deze filosofie zijn wij zowel in gesprek gegaan met externe deskundigen, eigen medewerkers en andere gemeenten ook hebben wij informatie en inspiratie gehaald uit toonaangevende artikelen en webinars.

We schrijven niet over een managementfilosofie, juist omdat de beweging die we als organisatie maken de gehele organisatie betreft.

Wij investeren in de kracht van de samenleving en hebben oog voor de menselijke maat. In één zin is dit waar Meierijstad voor staat. De organisatiefilosofie volgt deze lijn en geeft betekenis aan de inrichting en samenwerking van de organisatie. Het document is opgebouwd uit twee elementen: onder “Wij zijn Meierijstad” staat de filosofie beschreven met daarin het bestuurlijk-ambtelijk samenspel en de rollen, talenten en waarden van Meierijstad. Dit is een vergezicht voor hoe wij werken in 2025. Onder “Meierijstad in beweging” leest u de beweging van de organisatie-inrichting 2017-2025 en het daarbij horende organisatie-ontwerp.

De filosofie beschrijft het vergezicht en de beweging beschrijft de koers die wij volgen om er te komen. Dit is de richting die wij opgaan met de wetenschap van vandaag de dag. Of wij het vergezicht in alle opzichten gaan realiseren is nu niet te zeggen. Altijd moeten wij oog hebben voor ontwikkelingen in de maatschappij. Het zijn van een ontwikkelingsgerichte organisatie betekent de bereidheid hebben om het doel en de richting actueel te houden onder alle omstandigheden. En juist dát geeft betekenis aan Meierijstad.

Wij wensen u veel plezier met lezen.

Werkgroep Besturings- en managementfilosofie en organisatie-inrichting.

1. Wij zijn Meierijstad

Deze organisatiefilosofie beschrijft vooral hoe wij in 2025 werken en de wijze waarop wij op hoofdlijnen zijn georganiseerd. Dit vanuit de overtuiging dat een organisatievorm ondergeschikt is aan de cultuur(waarden) van de organisatie en waar wij als organisatie voor staan. Meierijstad is zodanig georganiseerd dat het geschikt is om in te spelen op de veranderende maatschappelijke vraagstukken én die de organisatieontwikkeling vanaf 2017 mogelijk maakt. Dit wordt verder beschreven in het hoofdstuk “Meierijstad in beweging”.

1.1 De professional van Meierijstad

De Meierijstad medewerker staat nooit op zichzelf. De medewerker voelt zich aandeelhouder van Meierijstad en is een professional die verantwoordelijkheid draagt voor zijn deskundigheid en zijn resultaten. Dit doet hij nooit alleen; want samen bereik je meer. Hij organiseert wat hij nodig heeft om te kunnen excelleren én om Meierijstad verder te brengen. Hij kent zijn kwaliteiten én zijn beperkingen en zorgt voor complementariteit door talent om zich heen te organiseren. De medewerker van Meierijstad stelt zich continu de vraag: waar en hoe kan ik van toegevoegde waarde zijn? In Meierijstad ligt de verantwoordelijkheid niet per definitie hoog of laag, maar daar waar die hoort; bij diegenen die er aan werken. Net als in de besturingsfilosofie geldt ook hier dat iedereen gelijkwaardig is, maar niemand is gelijk. De medewerker ervaart verantwoordelijkheid, eigenaarschap en waardering en dit zorgt voor creatieve en gedreven oplossingen van opgaven. We durven te experimenteren; leren met oog voor de klant en voeren met passie, plezier en energie samen het werk uit.

1.2 Bestuurlijk-ambtelijk samenspel

Het college van burgemeester en wethouders is verantwoordelijk voor het bepalen van de (strategische) bestuurlijke doelen die gerealiseerd moeten worden. De ambtelijke organisatie gaat over het hoe van het realiseren van deze doelen. Vanaf 2017 staan de bestuurlijke doelen van Meierijstad verwoord in de vierjaarlijkse Mijlpalen van Meierijstad. Daarin staat helder beschreven wat de ambities van Meierijstad zijn. Vanuit de Mijlpalen van Meierijstad zijn er thema's, herkenbaar vanuit de visie. Om deze in te passen in organisatorische eenheden is gekozen voor de thema's: sociaal-maatschappelijk, ruimtelijk/economisch en bedrijfsvoering. Binnen en tussen deze thema's zijn de programma's van de Mijlpalen onderverdeeld naar bestuurlijke programma's: de “to do” lijst van het bestuur. Zowel de permanente (beheersmatige) taken alsook de ontwikkelambities zijn hierin benoemd.

Per programma kennen we een bestuurlijk opdrachtgever (programmabestuurder) als ook een ambtelijke opdrachtnemer: de programmadrager. De programmadrager is richting de ambtelijke organisatie opdrachtgever. Gezamenlijk zijn programmabestuurder en programmadrager verantwoordelijk voor het bereiken van de gestelde doelen, ieder vanuit hun eigen rol. De rolverdeling is die van opdrachtgever-opdrachtnemer. De programmadrager voert regie, bewaakt de functionele voortgang van het programma en stuurt indien nodig bij.

Professioneel, afhankelijk én autonoom

Over en weer tussen het bestuur en de ambtelijke organisatie wordt de afhankelijkheidsrelatie alsmede de autonome rol van een ieder gerespecteerd. De ambtelijke organisatie staat ten dienste van het bestuur en voert de Mijlpalen van Meierijstad loyaal uit. De ambtelijke organisatie adviseert het college professioneel en autonoom en heeft oog voor de politieke omgeving. Het college beslist eveneens professioneel en autonoom. Het bestuurlijk-ambtelijk samenspel in Meierijstad is te herkennen aan het volgende:

- Er is sprake van een wisselend samenspel tussen de samenleving, het bestuur en de organisatie.
- Het bestuur bestuurt op hoofdlijnen en is koers- en rolvast in het realiseren van haar doelen.
- Bestuurders durven los te laten. Zij bepalen het “wat” en laten het “hoe” over aan de organisatie. De organisatie omarmt het “hoe”.
- Verantwoordelijkheden liggen daar waar ze horen. Ambtenaren voelen en nemen de verantwoordelijkheid om het bestuur te informeren en met hen af te stemmen.

1.3 Rol-, talent- en waardenontwikkeling

Wij investeren in de kracht van de samenleving en hebben oog voor de menselijke maat.

Dit is zowel naar buiten als naar binnen toe waar wij voor staan en hoe wij handelen. In 2025 is Meierijstad niet zozeer georganiseerd in een structuur, als wel in een raamwerk van generieke functies en wisselende rollen. Rollen zijn synoniem voor talenten. Rollen zijn een taal waarin we kunnen praten over talenten en de inzet en ontwikkeling van talent. Door mensen aan te spreken op hun talenten doen ze werkzaamheden waar ze goed in zijn en beter in willen worden: zijn ze bezig met waar hun drijfveren liggen. En daarmee excelleren voor Meierijstad. Meer over het werken met rollen onder “Meierijstad in beweging.”

Het excelleren in Meierijstad krijgt mede vorm vanuit de acht waarden die staan beschreven in de besturingsfilosofie. De waarden Coöperatief, Ondernemend, Innovatief, Betrokken, Klantgericht, Trots en Gastvrij zijn de identiteitsdragers van de organisatie in de 3 H's: hoofd, hart en handen. De onderliggende overtuiging die in de kernwaarden van Meierijstad tot uiting komen is vertrouwen. Het begrip vertrouwen heeft 3 dimensies die voortvloeien uit de besturingsfilosofie en de organisatiefilosofie. Vertrouwen is kenmerkend voor de medewerker van Meierijstad: Het gaat om vertrouwen in het eigen kunnen, vertrouwen in de medewerker en vertrouwen in de omgeving en inwoners van Meierijstad.

Coöperatief

Ik denk graag met je mee. Ik werk graag samen, want samen komen we verder dan alleen. Ik neem initiatief en verantwoordelijkheid. Ik draag bij aan het wij-gevoel.

Ondernemend

Ik ben aandeelhouder van Meierijstad. Ik ga voor mijn zaak en ik voel mij verantwoordelijk voor het resultaat. Ik ga over tot actie en neem initiatief om zaken in gang te zetten. Ik ben proactief en creatief en daarmee van toegevoegde waarde.

Innovatief

Ik maak het leuker. Ik durf te experimenteren en te leren. Ik denk buiten bestaande kaders en in kansen. Ik kijk vooruit.

Betrokken

Ik ben er voor je. Ik werk vanuit mijn talenten en ben kritisch op mijn prestaties. Ik draag bij aan het succes van Meierijstad. Ik werk met plezier, passie en energie samen met de klant. Ik draag bij aan een goede werksfeer.

Klantgericht

Ik maak het graag mogelijk voor je. Ik ben erbij van mens tot mens. Ik heb aandacht voor de menselijke maat. Ik verplaats mij in de klant en denk mee in het oplossen van problemen. Ik zoek naar de vraag achter de vraag.

Trots

Ik geloof in dat wat ik doe. Ik ben blij met wat wij bereiken. Ik sta achter de waarden van Meierijstad. Ik stimuleer anderen om uit te blinken.

Gastvrij

Ik heet je van harte welkom. Ik luister naar je. Ik overtref je verwachtingen.

Vertrouwen

Ik ben taakvolwassen en resultaatgericht. Ik beschik over voldoende deskundigheid en professionaliteit om het vraagstuk aan te gaan. Hierdoor kan ik uitdagen en ben ik altijd dienstbaar. Van mij mag worden verwacht dat ik anderen betrek om risico's te verkleinen en het beste resultaat te bereiken.

Kortom: Wij zijn Meierijstad...

Wij zijn de samenleving

In alles wat wij doen staan de burgers, bedrijven en instellingen van Meierijstad centraal. Wij kennen geen binnen of buiten en wij werken mét in plaats van vóór de samenleving. Wij handelen vanuit de visie 2025.

Wij zijn aandeelhouder

Wij zijn ervan overtuigd dat je het beste tot je recht komt wanneer je verbonden bent met de waarden van de organisatie. Dat is wanneer je zelf waarde toevoegt als professional, als eigenaar, als ondernemer en als regisseur. Wij zijn even divers als het brede scala aan bedrijven en inwoners. Wij geloven dan ook in gelijkwaardigheid in plaats van gelijkheid en werken daarom vanuit de talenten van de mensen. Wij dagen je uit.

Wij zijn de beste

...in elkaar versterken;
...in het benutten van talenten;
...mix van professionals, specialisten en generalisten;
...in samenwerken, leren en experimenten;
...in samen creatieve en innovatieve oplossingen ontwikkelen.

En daarom zijn wij Meierijstad

1.4 De leiderschapsstijl

In de gemeente Meierijstad starten we in 2017 met de opdracht om een leiderschapsstijl te laten zien die een voedingsbodem creëert waarin medewerkers hun talenten laten groeien en samen werken aan het vergezicht 2025. De beweging is van aangestuurd worden naar zelforganiserend. Het streven naar zelforganisatie is niet hetzelfde als het streven naar een organisatie zonder leidinggevend. Leidinggevend zijn mede een middel om een doel te realiseren. De leiderschapsstijl is situationeel, coachend, faciliterend, luisterend en uitdagend. Management is zichtbaar als het nodig is of als er om wordt gevraagd. Leiderschap in de organisatie is gebaseerd op 3 R'en van ruimte geven, richting geven en wederzijds respect. De cultuur in de organisatie is gebaseerd op de acht waarden en de leiderschapsstijl is hierop afgestemd. Maximale transparantie en minimale controle.

De functie van leidinggevende maakt vanaf 2017 plaats voor de rol leidinggeven. Leidinggevend werken dan niet vanuit een vak-inhoudelijke oriëntatie, maar zijn ondersteunend vanuit hun eigen kracht, werkend vanuit een netwerk. Ze worden ingezet waar en wanneer nodig op basis van behoefte of noodzaak. Ze delen de passie voor het vak en zijn daarin professionals die datgeen brengen dat situationeel nodig is. Leidinggevend worden per definitie tijdelijk uitgezonden en hebben de opdracht om het zelforganiserend vermogen van medewerkers te vergroten.

2. Meierijstad in beweging (2017-2025)

Hier beschrijven we een vergezicht naar de toekomst 2025 van de organisatie Meierijstad en de beweging vanaf 2017 ernaartoe. Het hoofdstuk wordt afgesloten met het organisatieontwerp. De detailstructuur volgt in een apart document.

2.1 Meierijstad in 2025

Meierijstad in 2025 is een flexibele samenwerkingsorganisatie, gestuurd door waarden, passie, samenwerking, heldere doelen, verantwoordelijkheid en verbinding. Hierbij past geen logge organisatiestructuur en teveel kaders, maar wisselende samenwerkingsvormen, afhankelijk van de vraag, afhankelijk van de uitdaging. Het werken vanuit heldere, bestuurlijke programma's, met ambtelijk programmadragers en autonoom en professioneel zelforganiserende teams volgt hieruit.

2.2 Werkateliers en Pop-ups

Het realiseren van een bestuurlijk programma vindt plaats onder regie van een programmadrager. Deze ambtelijke opdrachtnemer maakt voor het bereiken van het bestuurlijke doel gebruik van twee soorten zelforganiserende werkomgevingen. Afdelingen (wij noemen ze Werkateliers) voor de beheersmatige dienstverleningsgerichte diensten en producten enerzijds en anderzijds tijdelijke werkgroepen (wij noemen ze Pop-ups als verzamelnaam voor alle vormen van tijdelijke activiteiten) voor het realiseren van de ontwikkelingsgerichte ambities. Er is alleen een functionele relatie tussen de programmadragers en de werkateliers en pop-ups. Iedere medewerker van Meierijstad heeft een rol binnen een werkatelier. Afhankelijk van een (bestuurlijke) ontwikkel opgave neemt een medewerker deel aan een of meerdere pop-up(s).

Daar waar de samenleving, vanuit de bestuurlijke opgave, om organisatorische aanpassingen vraagt, zoekt de organisatie naar de meest passende vorm. De inrichting is zowel duurzaam als pragmatisch. *Doen wat werkt* is hierbij het devies. Wij geloven niet in de "one size fits all" benadering. Het past niet bij onze ontwikkelingsgerichte manier van werken om uit te gaan van één organisatievorm die voor alles een antwoord is. Medewerkers ontwikkelen daarom binnen werkateliers en pop-ups manieren van werken die passen bij hun opgave.

Werkateliers

Een of meerdere werkateliers werken samen aan een programma. Een werkatelier werkt professioneel en autonoom, maar nooit los van de bestuurlijke opgave of van de organisatie. Werkateliers werken programmagericht. Professionals werken per definitie samen: zowel binnen als buiten. Ze verstaan hun vak en ze kennen hun beperkingen. Professionals weten: als je snel wilt gaan, ga alleen. Wil je echter ver komen dan ga je samen. Een werkatelier is ook een plaats om naar terug te keren en je vakgenoten te ontmoeten; een thuishaven. In principe is een werkatelier zelforganiserend: alleen de mate waarin en de wijze waarop is per werkatelier verschillend. Zelforganiserend wil zeggen dat de professionals in het werkatelier samen bepalen hoe zij het werk organiseren. Afhankelijk van de opgave en het zelforganiserend vermogen van het werkatelier worden afspraken gemaakt over de aansturing. Dit vanuit de rol die nodig is. Een rol die per definitie inspeelt op de actuele behoeften.

Professionals met een bedrijfsvoering of faciliterend karakter, zoals Inkoop, Financiën, ICT en Personeel zijn eveneens in een werkatelier georganiseerd. Deze werkateliers bevatten expertise die niet versnipperd binnen de organisatie georganiseerd moeten zijn en hebben als doel dat de overige werkateliers zich kunnen richten op het creëren van hun eigen toegevoegde waarde.

Pop-ups

Pop-ups gaan over het realiseren van de (bestuurlijke) ontwikkel-opgaven. Met pop-up initiatieven wordt ervaring opgedaan met organisatievormen passend bij de opgave. Initiatieven zoals social of innovatie labs of interactieve plan- of beleidsvoorbereiding passen hierbij. Sluiten ze aan bij de gewenste ontwikkeling, dan worden ze duurzaam ontplooid in een werkatelier. De kern van pop-up initiatieven is echter per definitie tijdelijk. Initiatieven die geen meerwaarde meer bieden of voltooid zijn worden weer ontmanteld of doorontwikkeld.

De werkafspraken

Het werkatelier of pop-up legt vast waarvoor zij verantwoordelijk is, hoe de resultaten gemeten worden en hoe de afhankelijkheid met de andere werkateliers alsmede het bestuur geborgd wordt. De wijze waarop de resultaten worden gerealiseerd is de verantwoordelijkheid van het werkatelier c.q. pop-up. De kaders en richtingen hiervoor worden in een (jaar)contract met de programmadrager beschreven en afspraken over doelbereik, randvoorwaarden, resultaatafspraken en meetindicatoren worden hierin ook vastgelegd. Uiteindelijk legt Meierijstad publiekelijk rekenschap af over de bereikte resultaten.

2.3 Van functies naar rollen

Meierijstad als flexibele samenwerkingsorganisatie die werkt vanuit programma's met zelforganiserende teams heeft consequenties voor het werken in 'functies'. Functies zijn een functionele rol met bepaalde verantwoordelijkheden en benodigde kennis en vaardigheden, een functietitel, een niveau en een carrière pad. Functies zijn geïnstitutionaliseerd in functiebeschrijvingen en ingepast in een structuur. Nu de wereld om ons heen zo snel verandert en ervaring plaats maakt voor expertise rijst de vraag hoeveel in een structuur geregeld moet worden versus de manier waarop je je organiseert. Meierijstad kent een minimum aan structuur en functies met het doel om de flexibiliteit te maximaliseren.

Werken in rollen

Vanuit de werkateliers en pop-up gedachte past het werken in rollen. Medewerkers hebben in feite één functie, maar kennen verschillende rollen. Een functie heeft één hoofd taakgebied. Daarnaast zijn er verschillende rollen die een ieder kan vervullen. Medewerkers kunnen gelijktijdig of aansluitend aan verschillende programma's werken zonder dat er sprake is van reorganisaties. Werken vanuit een bepaalde rol sluit aan bij het werken vanuit benodigde talenten en kennis. De rollen zijn geen bevestiging van hiërarchische verhoudingen want de onderlinge verhoudingen wisselen per werkatelier of pop-up waarin wordt samengewerkt. Door helder te zijn over doelen en resultaten, kiezen medewerkers zelf hoe ze deze doelen en resultaten gaan behalen. Rollen zijn de basis voor doelen en resultaten. Voor iedere medewerker van Meierijstad geldt dat goed zijn in je

vak belangrijk is, maar een vakman wordt pas echt professional als vakmanschap waarde toevoegt voor de klant en de organisatie. Rollen geven een gezicht aan professionaliteit. In de detailstructuur zal verder invulling aan de rollen worden gegeven.

Ondersteunend leiderschap

Meerijstad wordt in 2025 niet op macht gestuurd, maar is een netwerk waarbij iedereen gelijkwaardig is, maar niemand gelijk. De kracht van dat netwerk wordt mede bepaald door gedeeld leiderschap. Leiderschap is te herkennen aan het aanspreken en aanspreekbaar zijn van medewerkers op hun intrinsieke motivatie en verantwoordelijkheid en het verbinden van mensen en mogelijkheden. De “leider” ontleent geen macht aan zijn positie, maar aan de waarde die hij creëert. Hij geeft richting vanuit de “waarom”- en geeft ruimte over het “hoe.”

Ook het leiderschap vindt plaats vanuit rollen en niet vanuit posities. Aansturen vanuit een rol maakt het mogelijk dat er wordt aangesloten bij het zelforganiserende vermogen van een werkatelier. In het netwerk zitten “leiders” (leidinggevendenden, projectmanagers en programmadragers) met diverse competenties en talenten. Zij zijn op basis van hun professionaliteit inzetbaar binnen een werkatelier of pop-up. Daar waar dat nodig is zorgen de leiders voor opschaling en kunnen zij fungeren als aanjager binnen een werkatelier of pop-up.

2.4 Meerijstad in 2017

In 2017 werkt Meerijstad met een hybride organisatiemodel. Enerzijds functioneert een staande lijnorganisatie (directie en de werkateliers), anderzijds zijn er pop-ups. Vanuit twee ordeningsprincipes wordt de organisatie ingericht. Het eerste principe gaat uit van de inhoud van het werk (wat doe ik?). Het tweede principe is gericht op de klantgroepen (voor wie doe ik het?). In 2017 is vooral de inhoud het leidende principe en tot uiting gebracht in een aangestuurde organisatievorm. Iedere werknemer is een vakman, professional met een eigen deskundigheid. De inhoudelijke professionals zitten in een werkatelier.

Vanuit het netwerk worden in de periode 2017-2020 de leidinggevendenden gekoppeld aan een werkatelier. Zij hebben vanaf dit moment de opdracht om binnen de periode van drie jaar de volgende transitie binnen het werkatelier te bewerkstelligen:

- Van werken vanuit inhoud naar werken vanuit klantgroepen (van voor de gemeenschap naar in de gemeenschap)
- Van georganiseerd worden (aansturing van boven) naar zelf-organiseren (van gelijkheid naar gelijkwaardigheid)
- Van werken vanuit functies/taken naar werken vanuit rollen.

Gedurende de ontwikkeling van de organisatie wordt bekeken óf, in hoeverre én in welke rol de leiders nodig zijn voor de werkateliers en pop-ups. In de loop van deze drie jaar verandert de traditionele rol van de leidinggevendenden naar een situationeel ondersteunende rol.

Na de totstandkoming van de eerste Mijlpalen van Meerijstad starten programmadragers met het regisseren van één of meerdere programma's. Het verschil in leidinggeven tussen programmadrager en leidinggevende zit in de hiërarchie. De leidinggevende stuurt aan

vanuit hiërarchische verantwoordelijkheid en de programmadrager alleen op basis van regie.

In de periode 2017-2022 is per thema een directeur aangesteld die samen met de algemeen directeur de directie vormen. De directie is klein, wendbaar en flexibel en kan inspelen op acute ontwikkelingen binnen de ambtelijke organisatie. De (thema)-directeuren hebben de verantwoordelijkheid om in een periode van vijf jaar de transities binnen de thema's aan te sturen, inclusief aansturing van leidinggevenden en programmadragers. Na deze periode verandert de rol van aansturing naar een rol van regisseren.

De Meierijstad benadering zoals beschreven biedt houvast, richting en ook ruimte om te groeien, leren en experimenten. Na start van de organisatie in 2017 wordt de beweging verder in gang worden gezet om het zelforganiserend vermogen van de werkateliers en pop-ups te ontwikkelen. In de nog op te leveren detailstructuur volgt een nadere uitwerking van de bevoegdheden, functies en rollen.

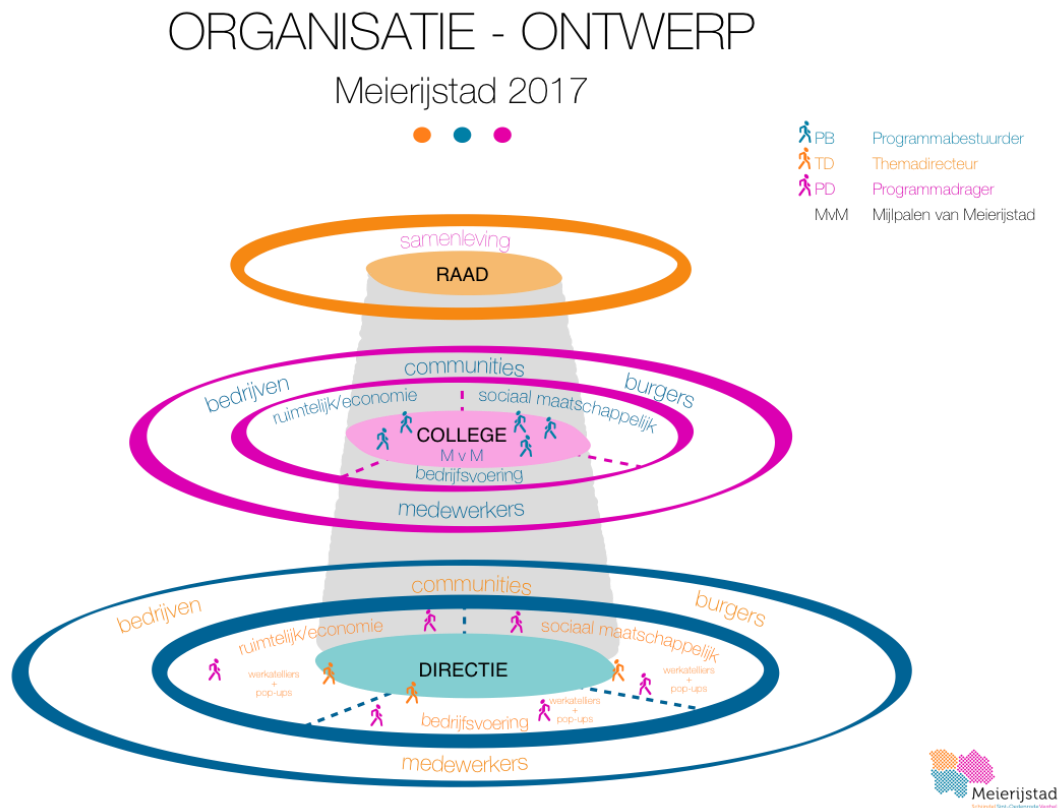
3. Organisatie-ontwerp Meierijstad 2017

Het organisatie-ontwerp toont de wijze waarop wij zijn georganiseerd. Het organisatie-ontwerp is zó georganiseerd dat het flexibel is en geschikt om veranderende maatschappelijke vraagstukken aan te pakken. Het is een logisch gevolg van de organisatiefilosofie en maakt de organisatieontwikkeling vanaf 2017 mogelijk.

3.1 Het organisatie-ontwerp in lagen

Aan het eind van dit document is het model groter weergegeven

Het organisatiemodel voor Meierijstad is opgebouwd uit verschillende schijven die de ordeningsprincipes in beeld brengen. De raadsleden vormen samen met de samenleving de eerste schijf in het model. Dit vanwege de bestuurlijk rol die zij heeft binnen de samenleving. Zij is in gesprek met de verschillende klantgroepen en halen bij hen hun input.



In het midden van de tweede schijf en tevens het vertrekpunt voor de bestuurlijk agenda, staan de Mijlpalen van Meerijstad. Het college van burgemeester en wethouders geeft uitvoering aan de Mijlpalen van Meerijstad. De collegeleden zijn individueel programmabestuurder van een van de programma's. De griffie vormt de schakel tussen de raad en het college. De klantgroepen staan rondom de thema's sociaal-maatschappelijk, ruimtelijk/economie en bedrijfsvoering weergegeven.

In de derde schijf stuurt de directie de ambtelijke organisatie aan. Alle inhoudelijke professionals zitten in een werkatelier en zijn georganiseerd vanuit de thema's sociaal-maatschappelijk, ruimtelijk/economisch en bedrijfsvoering. Afhankelijk van een (bestuurlijke) ontwikkel opgave neemt een medewerker deel aan een of meerdere pop-up(s). Leidinggevenden als professionals werken vanuit het netwerk. Programmadragers regisseren binnen en tussen thema's hun programma. Ook in deze schijf staan de klantgroepen rondom de thema's in relatie tot de verschillende programma's, werkateliers en pop-ups.

4. Het vervolgproces

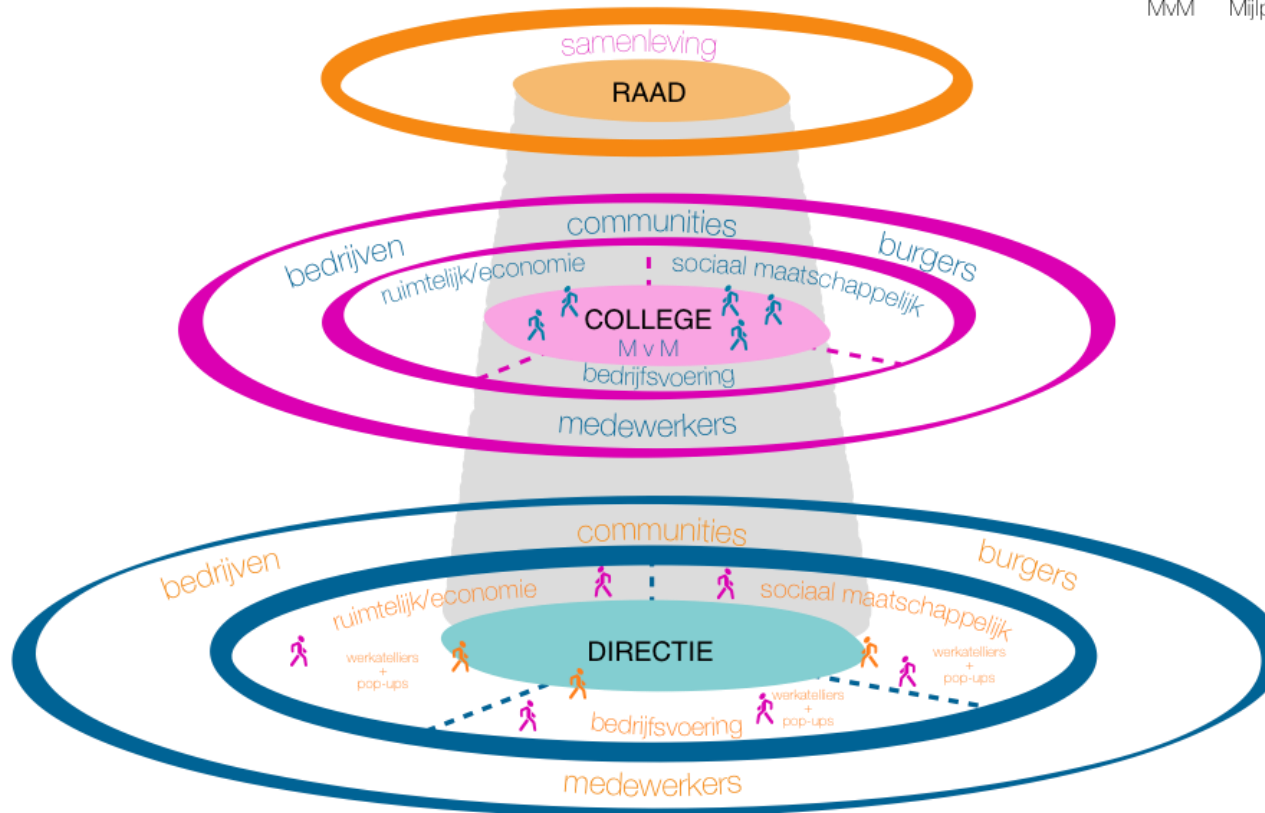
Het vervolg op de organisatiefilosofie is de detailstructuur. Hiermee bouwen we voort op de besturings- en organisatiefilosofie en het organisatie-ontwerp.

ORGANISATIE - ONTWERP

Meerijstad 2017



-  PB Programmabestuurder
-  TD Themadirecteur
-  PD Programadrager
- MMM Mijlpalen van Meerijstad



Begrippenlijst

Organisatiefilosofie

Uitgangspunten voor de wijze waarop de organisatie haar doelen realiseert. De organisatiefilosofie volgt uit de besturingsfilosofie en geeft de wijze van samenwerken binnen de organisatie aan.

Mijlpalen van Meierijstad

Vierjaarlijks document waarin helder staat beschreven wat de ambities van Meierijstad zijn. Het document beslaat de thema's: sociaal-maatschappelijk, ruimtelijk/economisch en bedrijfsvoering. Permanente (beheersmatige) taken en ontwikkelambities zijn in dit document benoemd.

(Bestuurlijke) programma's

Ambities en (bestuurlijke) doelen die beschreven staan in de Mijlpalen van Meierijstad en op een programmatische wijze worden uitgevoerd. Programma's staan onder de verantwoordelijkheid van een programmabestuurder en een programmadrager.

Programmabestuurder

Bestuurlijke opdrachtgever die verantwoordelijk is voor de realisatie van een of meerdere bestuurlijke doelen/ambities uit de Mijlpalen van Meierijstad. Hij/Zij legt verantwoording af aan het college.

Programmadrager

Ambtelijke opdrachtnemer die verantwoordelijk is voor het realiseren van een of meerdere (bestuurlijke) doelen/ambities uit de Mijlpalen van Meierijstad. Programmadrager voert regie op het te realiseren programma en is richting de ambtelijke organisatie opdrachtgever. Hij/Zij valt hiërarchisch onder de directie.

Werkateliers

Eenheden binnen de organisatie waarin medewerkers samen werken aan een product of dienst. Werkateliers zijn voor het structurele beleid, diensten en producten. Een of meerdere werkateliers werken samen aan een programma. Een werkatelier werkt professioneel en autonoom, maar nooit los van de bestuurlijke opgave of van de organisatie. Werkateliers werken programmagericht. Een werkatelier is ook een plaats om naar terug te keren en je vakgenoten te ontmoeten; een thuishaven. In principe is een werkatelier zelforganiserend: alleen de mate waarin en de wijze waarop is per werkatelier verschillend.

Pop-ups

Tijdelijke eenheden die zich bezig houden met het realiseren van (bestuurlijke) ontwikkelopgaven. Teamleden in een pop-up komen uit verschillende werkateliers en zijn bij elkaar gebracht vanuit hun kennis, kunde en talent. Met pop-up initiatieven wordt ervaring opgedaan met (nieuwe) organisatievormen die passen bij de opgave; vaak in verbinding/samenwerking met de samenleving (burgers, bedrijven, instellingen of het onderwijs). Sluit het resultaat aan bij de gewenste ontwikkeling, dan kunnen ze duurzaam worden ontplooid in een werkatelier. De kern van pop-ups is per definitie tijdelijk. Initiatieven die geen meerwaarde meer bieden of voltooid zijn worden weer ontmanteld of doorontwikkeld.

Social of innovatieve labs

Leerruimtes waar geëxperimenteerd wordt met nieuwe aanpakken voor (bestuurlijke) ontwikkelopgaven. Een social of innovatie lab in een pop-up onderscheidt zich van

werkateliers doordat in een lab multi-disciplinaire teams aan een ontwikkel-opgave werken. Om het werk van deze teams kracht bij te zetten, hanteren labs verschillende (nieuwe) methodes. Zo situeren ze hun werkplek bijvoorbeeld zo dicht mogelijk bij het 'het probleem'. Ook betrekken ze de eindgebruikers bij het ontwerpproces. Eindgebruikers zijn zowel mensen die hinder ondervinden van het probleem, als mensen die betrokken zijn bij het oplossen van het probleem.

Zelforganiserend team

Zelforganiserend wil zeggen dat de professionals in het werkatelier of pop-up samen bepalen hoe zij het werk organiseren. Omdat een werkatelier of pop-up zelforganiserend is, is de grootte ervan niet langer leidend. Afhankelijk van de opgave en het zelforganiserend vermogen van het team worden afspraken gemaakt over de aansturing. Dit vanuit de rol die nodig is. Een rol die per definitie inspeelt op de actuele behoeften.