
Projectplan doorontwikkeling zelforganisatie

Datum: 9 november 2022
Opgesteld door: Valerie Janssen P&O adviseur
Subsidieregeling: Stimuleringsregeling A&O Fonds 2022 | periode 3

1. Inleiding

De gemeente Beuningen staat voor een aantal grote opgaves op het gebied van de Omgevingswet en decentralisaties in het sociaal domein. Als gemeente leveren we een bijdrage aan de kracht en zelfredzaamheid van de inwoner, we dienen het algemeen belang. We vragen zelfredzaamheid van de inwoner, maar dit geldt ook voor onze medewerkers. In 2016 zijn we dan ook gestart met zelforganiserende teams, waarbij de teamleider laag grotendeels werd verwijderd. De 'span of control' van de manager werd groter en vroeg om een andere manier van leidinggeven. Gemeente Beuningen kent 4 afdelingen, de managers zijn ieder verantwoordelijk voor hun eigen afdeling met 40-50 medewerkers. Daarnaast zijn er nog twee teamleiders in de organisatie die verantwoordelijk zijn voor een kleiner team binnen de afdeling.

2. Aanleiding

We merken dat er grote verschillen zitten tussen de teams wat betreft het zelforganiserend vermogen. Het ene team functioneert al heel zelfstandig, het andere team doet nog een groot beroep op de manager of teamleider. Daarnaast hebben er in de afgelopen jaren binnen de organisatie een hoop wisselingen plaatsgevonden. Zowel de samenstelling van het managementteam als de samenstelling van de teams is veranderd. Niet iedereen is meer op de hoogte van de bedoeling van zelforganisatie. Voor ons een perfect moment voor de doorontwikkeling van het leiderschap en de teams rondom zelforganisatie. We zijn ons ervan bewust dat, om een team verder te brengen in zelforganisatie, de manager en teamleider voorop gaan om verandering teweeg te brengen. Van de managers en teamleiders verwachten we situationeel leiderschap waarbij er richting gegeven wordt, ruimte geboden wordt en resultaten gevraagd worden van de medewerkers. Over de richting, ruimte en resultaten leggen de manager, teamleider en de medewerker rekenschap af.

3. Doelstelling

Het doel van dit project is beter met elkaar samenwerken in zelforganiserende teams, zodat onze medewerkers meer zelfredzaam kunnen werken. Dit zorgt voor minder druk op de managers en teamleiders, meer werkplezier, autonomie en betrokkenheid bij de medewerkers en een betere dienstverlening voor de inwoner.

4. Doelgroep

De doelgroep van dit project is alle managers, teamleiders en teams van gemeente Beuningen, in totaal ruim 180 medewerkers. Het verandertraject heeft invloed op de gehele organisatie.

5. Projectactiviteiten en planning

In november 2022 start de doorontwikkeling zelforganisatie bij gemeente Beuningen. We beginnen met een pilot die loopt van november 2022 tot juli 2023.

De volgende projectactiviteiten worden hierin opgepakt:

- Situationele leiderschapsontwikkeling van de individuele managers en teamleiders, dit wordt ingevuld door middel van individuele coaching en intervisie.

- Er worden procesbegeleiders geworven in de organisatie. Deze medewerkers gaan de gekozen teams begeleiden in het teamtraject. Ze krijgen hiervoor een opleiding van een teamcoach. Hiermee vergroten we de kennis en expertise in de organisatie op het gebied van zelforganisatie en het begeleiden van teams, bijvoorbeeld door middel van intervisie.
- De gekozen teams(4-5 teams in totaal) gaan aan de slag te gaan met de doorontwikkeling van het team onder leiding van een teamcoach en procesbegeleider. Het management team gaat dit traject ook doorlopen als team.
- Alle andere teams binnen de organisatie bekijken in welke fase van zelforganisatie ze zich bevinden en wat de toegevoegde waarde van het team is. Zij kunnen zich later aanmelden voor een teamtraject.
- Doorlopende communicatie rondom het project

De voorlopige planning is als volgt:

Periode	Activiteit
November 2022	: Bijeenkomst voor alle medewerkers over het project doorontwikkeling zelforganisatie.
November-december 2022	: Aanmelden procesbegeleiders en opleiden. Aanmelden teams.
December 2022	: Startbijeenkomst voor de gekozen teams waarin de fase van zelforganisatie wordt vastgesteld.
Januari 2023	: Team stelt plan van aanpak op.
Februari-juni 2023	: Team voert plan van aanpak uit.
Juli 2023	: Team evalueert traject.
Doorlopend tot juli 2023	: Leiderschapsontwikkeling individuele managers en teamleiders. Alle teams bekijken voor zichzelf in welke fase van zelforganisatie ze zich bevinden en wat de toegevoegde waarde van het team is..

6. Resultaten

De beoogde resultaten van dit project zijn:

- Managers en teamleiders ontwikkelen hun situationele leiderschapsstijl, passend bij de verschillende fases van zelforganisatie.
- Het managementteam maakt als team een stap in het zelf organiserend vermogen.
- Teams die zich aangemeld hebben ontwikkelen in zelforganisatie en weten wat ze van de manager of teamleider nodig hebben hierin.
- Alle teams hebben in beeld wat hun toegevoegde waarde is. Daarnaast hebben ze in beeld in welke fase van zelforganisatie ze zich momenteel bevinden.
- We hebben een aantal procesbegeleiders in de organisatie met kennis op het vlak van zelforganiserende teams, die we kunnen inzetten voor de begeleiding van teamcoachtrajecten.

Bovengenoemde resultaten dragen bij aan het vervolresultaat, namelijk *een betere samenwerking in zelforganiserende teams, zodat onze medewerkers meer zelfredzaam kunnen werken*. Dit zorgt voor minder druk op de managers en teamleiders, meer werkplezier, autonomie en betrokkenheid bij de medewerkers en een betere dienstverlening voor de inwoner.

7. Aansluiting bij Stimuleringsregeling A&O Fonds gemeenten

Dit project sluit goed aan bij zowel een ontwikkeling in het leiderschap als een doorontwikkeling van de zelforganiserende cultuur binnen gemeente Beuningen. Ook wordt er specifieke aandacht

besteed aan de rol van het management binnen de zelforganisatie van de gemeente. Dit project sluit dan ook naadloos aan bij aandachtspunt *'Cultuur- en verandertrajecten en professionalisering van teams waarbij de veranderende rol van het management een succesfactor is'* van het A&O fonds.

Voor andere gemeenten kan dit project een inspiratiebron zijn in hoe een nieuwe impuls te geven aan de zelforganisatie. Daarnaast laat de gemeente Beuningen zien wat de investering in de zelforganisatie de gemeente oplevert.