

# Organisatiebesturing

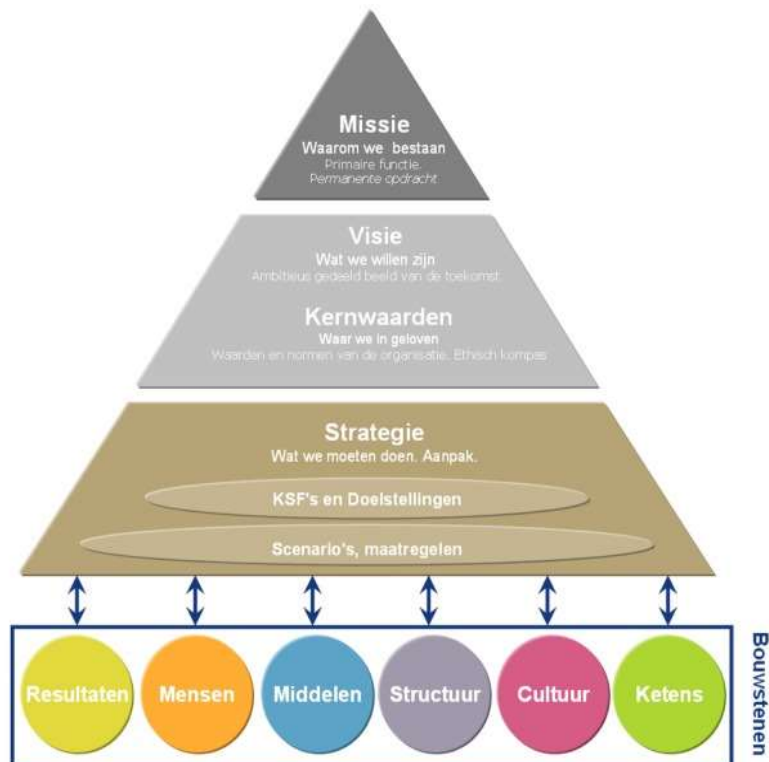
Gebruiksmogelijkheden	
Theoretisch inzicht	V
Instrument voor zelfanalyse	X
Instrument bij training	V
Instrument bij coaching	X
Instrument bij organisatie-analyse	V

Instructie	
Vorbereidingstijd	30 min.
Invullen en nabespreking	0,5 dag

## 1. Organisatiebesturing

Om een organisatie duidelijk te kunnen besturen moeten missie, visie, organisatiedoelen, strategie en de inzet van middelen effectief op elkaar aansluiten. Dit vormt de basis voor het effectief inrichten van de organisatie, ontwerpen van besturingsprocessen en kiezen van de bijhorende middelen. Het beschrijven en inrichten van de organisatie kent een aantal gelaagdheden.

Op *strategisch niveau* staan de visie, de missie en de kernwaarden centraal. Deze definiëren het bestaansrecht van de organisatie, de waarden die de organisatie wil naleven en een gedeeld beeld van de toekomst. Op *tactisch niveau* staat met name de strategische vragen centraal. Deze definiëren de kritische succesfactoren, de doelen cq. beoogde resultaten en de wijze waarop deze doelen en resultaten nagestreefd dienen te worden. Op *operationeel niveau* staan de praktische inzet van middelen en activiteiten centraal.



Het gezamenlijk doorlopen en ontwikkelen van de besturing van de organisatie wordt bij uitstek gebruikt bij het bepalen van de strategie, inrichtingsvraagstukken, bezuinigingsoperaties, organisatieontwikkeling en cultuurverandering, fusies en beleidsmatige heroverwegingen.

## **2. Instructie**

Om het model goed in te vullen worden de volgende vragen stapsgewijs doorlopen.

### **Stap 1 - Missie**

- Waartoe en waarom bestaat onze organisatie?
- Wat is onze identiteit? Wat is onze bestaansreden?
- Wat is onze primaire functie? Wat is ons ultieme hoofddoel?
- Voor wie bestaan we? Wat zijn onze voornaamste stakeholders?
- In welke fundamentele behoefte wordt door ons voorzien?

### **Stap 2 - Visie**

- Wat is ons toekomstbeeld?
- Wat zijn onze lange termijn ambities?
- Wat willen we bereiken?
- Wat is ons gemeenschappelijk beeld van een gewenste en haalbaar geachte toekomstige situatie en van het veranderingstraject dat nodig is om daar te komen?

### **Stap 3 - Kernwaarden**

- Waar staan we voor?
- Wat verbindt ons?
- Wie willen we zijn?
- Wat is essentieel in onze houding?
- Waar geloven we in (kernwaarden)?

### **Stap 4 - Kritische succesfactoren**

- Wat zijn onze kerncompetenties?
- Waar staan we voor?
- Welke factoren maken ons uniek?
- Wat is voor het succes van onze organisatie doorslaggevend?
- Welke factoren in de visie zijn essentieel voor de levensvatbaarheid van onze organisatie?

### **Stap 5 - Doelstellingen**

- Wat zijn de resultaten die we willen bereiken?
- Welke meetbare resultaten moeten we op welke plateaus bereiken?

### **Stap 6 - Maatregelen**

- Hoe willen we de resultaten bereiken?
- Hoe kunnen we de doelen realiseren?
- Welke maatregelen gaan we nemen?
- Welke verbeteracties gaan we uitvoeren?
- Hoe creëren we draagvlak voor de ontwikkelde strategieën
- Hoe gaan we hierover naar de mensen communiceren?

## **Stap 7 – Prestatie-indicatoren**

- Waarmee kunnen we de resultaten meten?
- Wat maakt de visie en strategische doelen meetbaar?
- Welke waarden moeten gehaald worden?
- Wat zijn de streefcijfers?

## **3. Achtergrondliteratuur**

- *Beweging voor Gevorderden*, Fazili Consulting, 2009
- *Structure in Fives: Designing Effective Organizations*, Mintzberg, 1983, Prentice Hall.