

Vragenlijst huidige situatie

Hulpmiddel bij stap 2 van de Deltamethode

Hoger doel, kernwaarden en strategie

Voorbeeldvragen over het hogere doel, de waarden en de strategie van de organisatie

Hogere doel en kernwaarden

- Wat is het hogere doel? In hoeverre is het hogere doel bekend en richtinggevend in het werk?
- Wat zijn de kernwaarden? In hoeverre zijn deze bekend en zijn ze een kompas voor het handelen?

Strategie

- Welke producten of diensten worden geleverd?
- Welke waarde wordt gecreëerd en voor wie?
- Wat is de strategie, wat zijn de strategische doelen en prioriteiten voor de komende jaren? Is de strategie gericht op het realiseren van het hogere doel?
- Wat is het onderscheidende vermogen (de *capability*) van de organisatie? In hoeverre wordt daar structureel in geïnvesteerd?

Omgeving

Voorbeeldvragen over de context van de organisatie en belanghebbenden. Wat komt er op de organisatie af?

Omgeving

- Wie zijn de klanten? Welke behoefte hebben zij? Wat willen zij bereiken? Welke waarde wordt voor hen gerealiseerd? Met wat en hoe precies?
- Wie zijn de belangrijkste leveranciers en partners? Waarom wordt met hen samengewerkt en wat leveren ze? Op basis waarvan zijn zij geselecteerd? Welke kwaliteitsstandaarden worden gehanteerd? Is er sprake van partnerschap?
- Wie zijn de concurrenten of andere spelers met soortgelijke producten of diensten? Welke strategie hanteren zij? Welke waarde voegen zij toe? Hoe onderscheidt de organisatie zich?

Overige factoren

- Welke demografische factoren zijn van belang, bijvoorbeeld in de arbeidsmarkt?
- Welke economische of technologische trends zijn van belang voor (de toekomst van) de organisatie?
- Welke politieke, maatschappelijke of andere ontwikkelingen zijn van belang voor (de toekomst van) de organisatie?
- Welk beleid en welke wet- en regelgeving komen op de organisatie af?

Organisatie

Voorbeeldvragen over de organisatie van het werk om het hogere doel en de strategie te realiseren

Structuur

- Wat is de structuur van de organisatie? Hoe is de organisatie ingericht? Is er bijvoorbeeld een strategische top, middenkader en uitvoerende kern?
- Hoe verhouden die zich tot elkaar? Wie heeft het voor het zeggen?
- Is de structuur helpend in de organisatie van het werk, in de manier waarop diensten en producten worden geleverd?

Inzet van mensen

- Welke kennis en vaardigheden worden ingezet? Zijn die voldoende aanwezig, ook voor de toekomst?
- Welke functies en rollen zijn er? Welke taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden?
- Is er op alle niveaus (organisatie, team, individu) rolduidelijkheid?
- Wat is er ingeregeld voor de ontwikkeling van mensen? Hoe is talent- en performance management ingeregeld?

<p><i>Processen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Hoe zijn de belangrijkste processen georganiseerd? ■ Wat zijn de primaire versus secundaire processen? ■ Welke waarde voegen de processen toe in het realiseren van de strategie? ■ In hoeverre zijn taken opgedeeld of end-to-end georganiseerd? ■ Hoe repetitief zijn de taken? ■ In hoeverre zijn processen gestandaardiseerd? ■ In hoeverre zijn processen geautomatiseerd? 	<p><i>Gedrag & cultuur</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Welk gedrag laten mensen zien in de uitvoering van hun werk? Komen deze overeen met de kernwaarden van de organisatie en persoonlijke waarden? Welk gedrag en welke prestaties worden beloofd? Wat is het verandervermogen van de organisatie, teams, individuen? ■ Welke cultuuruitingen zijn waarneembaar en zichtbaar? ■ Welke gebeurtenissen doen zich (vaker) voor? Welke terugkerende patronen zorgen steeds voor die gebeurtenissen? ■ Welke vooronderstellingen, overtuigingen en waarden hebben mensen persoonlijk? Wat houdt het systeem in stand? ■ Welke rol vervult het management in de gebeurtenissen, patronen, het cultiveren van de (huidige versus gewenste) cultuur?
<p><i>Leiderschap & bestuur</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Welke leiderschapsstijl is er? Hoe sturend of ruimte gevend is het management? Past die stijl bij de organisatie, het team, de medewerkers? ■ Hoe komt besluitvorming tot stand? ■ Hoe verhoudt zich 'management' (plannen en organiseren van het werk) t.o.v. 'leiderschap' (richting geven met visie, teams ontwikkelen)? ■ Hoe wordt de organisatie bestuurd? Hoe zijn bevoegdheden door de organisatie verdeeld? ■ Hoe is het toezicht geregeld? ■ Welke maatregelen zijn er genomen om risico's te managen en compliant te blijven? ■ Hoe wordt verantwoording afgelegd aan aandeelhouders, medewerkers, afnemers, de maatschappij? Hoe ervaren belanghebbenden dit? ■ Hoe divers is het bestuur en welk effect heeft dit? ■ Hoe wordt omgegaan met beloningen? ■ Hoe wordt omgegaan met milieu, maatschappij en governance (ESG)? 	<p><i>Technologie & tools</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Welke technologie, zoals applicaties, online-omgevingen, apparatuur, wordt gebruikt om processen mogelijk te maken of (deels) te automatiseren? ■ Welke applicaties zorgen voor management- en stuurinformatie? Worden op basis hiervan beslissingen genomen? Het werk gepland? Prestaties gemonitord? ■ Welke tools worden ingezet om het feitelijke werk te verrichten? ■ Kunnen medewerkers goed met die technologie overweg? Ontwikkelen ze zich hierin, klaar voor de uitdagingen van de toekomst? <p><i>Leveranciers & partners</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Zie 'omgeving'.