



Wat valt op in de huidige Governance:

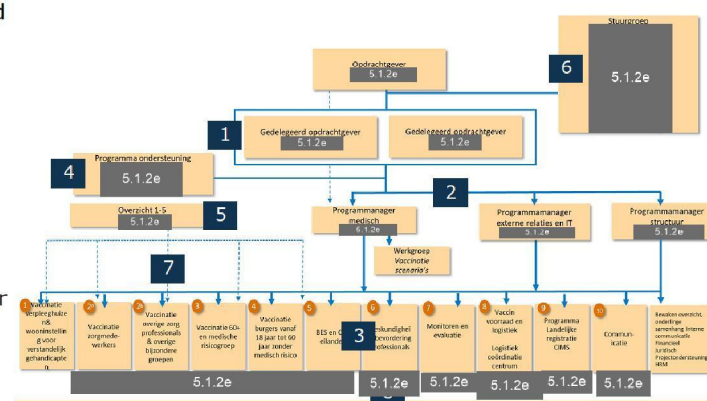
1. Onduidelijk hoe de verantwoordelijkheid verdeeld is tussen de gedelegeerd opdrachtgevers
2. Onduidelijke hoe de verantwoordelijkheid verdeeld is tussen de programmamanagers
3. Projectleiders hebben geen duidelijke rapportagelijijn / escalatie pad
4. Programma ondersteuning logischer onder Programma mgr. Structuur?
5. Overzicht 1-5 rol "zweeft" ; aan wie rapporteert zij?
6. Stuurgroep kent veel leden ; groep bestaat uit relatief veel projectleden (6) vs. niet projectleden (4) ; (wie zit voor?)
7. Zijn de stippellijnen functionele (inhoudelijke) rapportage lijnen?
8. Veel projecten worden geleid door 2 projectleiders: wie is verantwoordelijk?

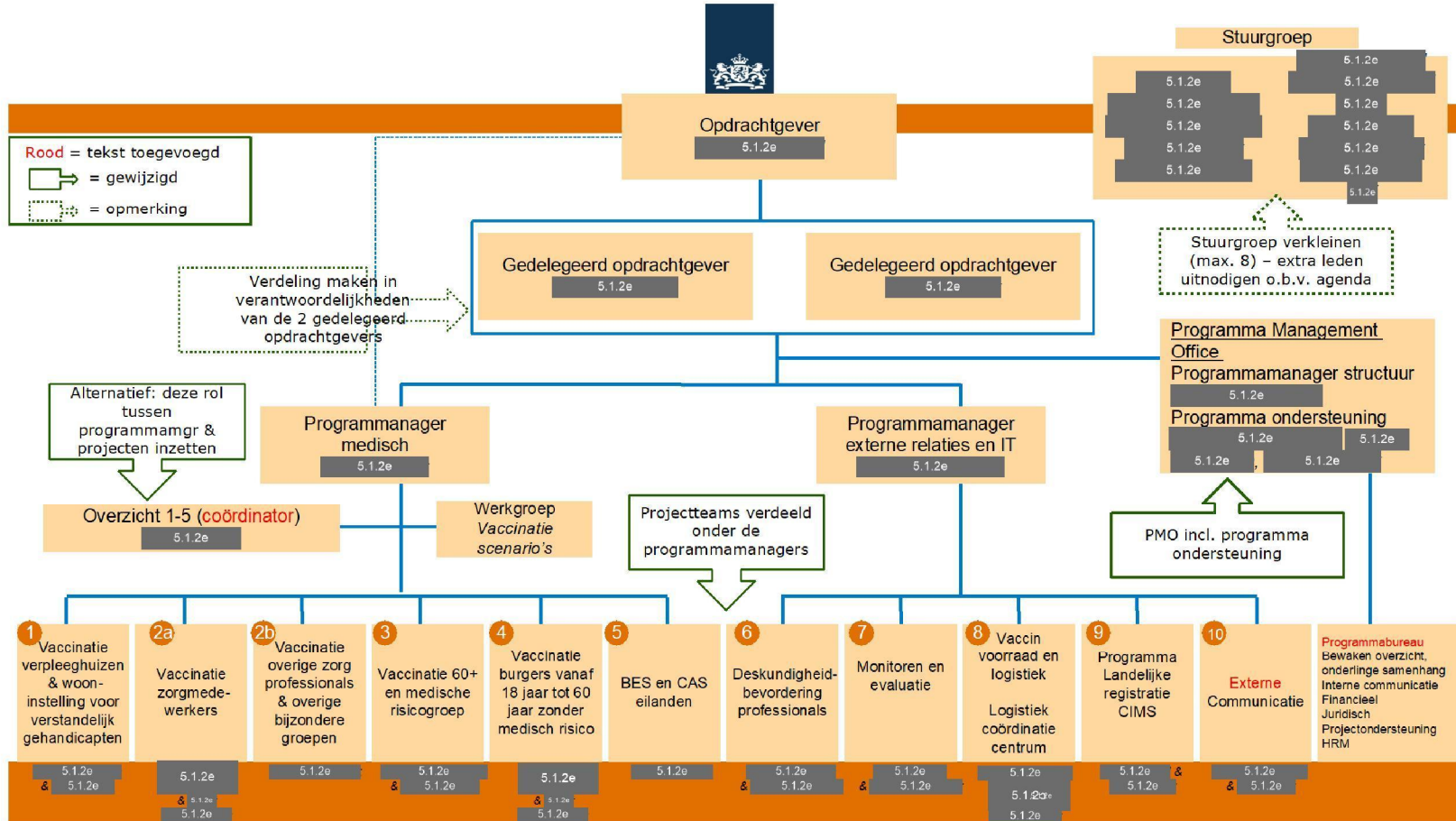
Overleggen:

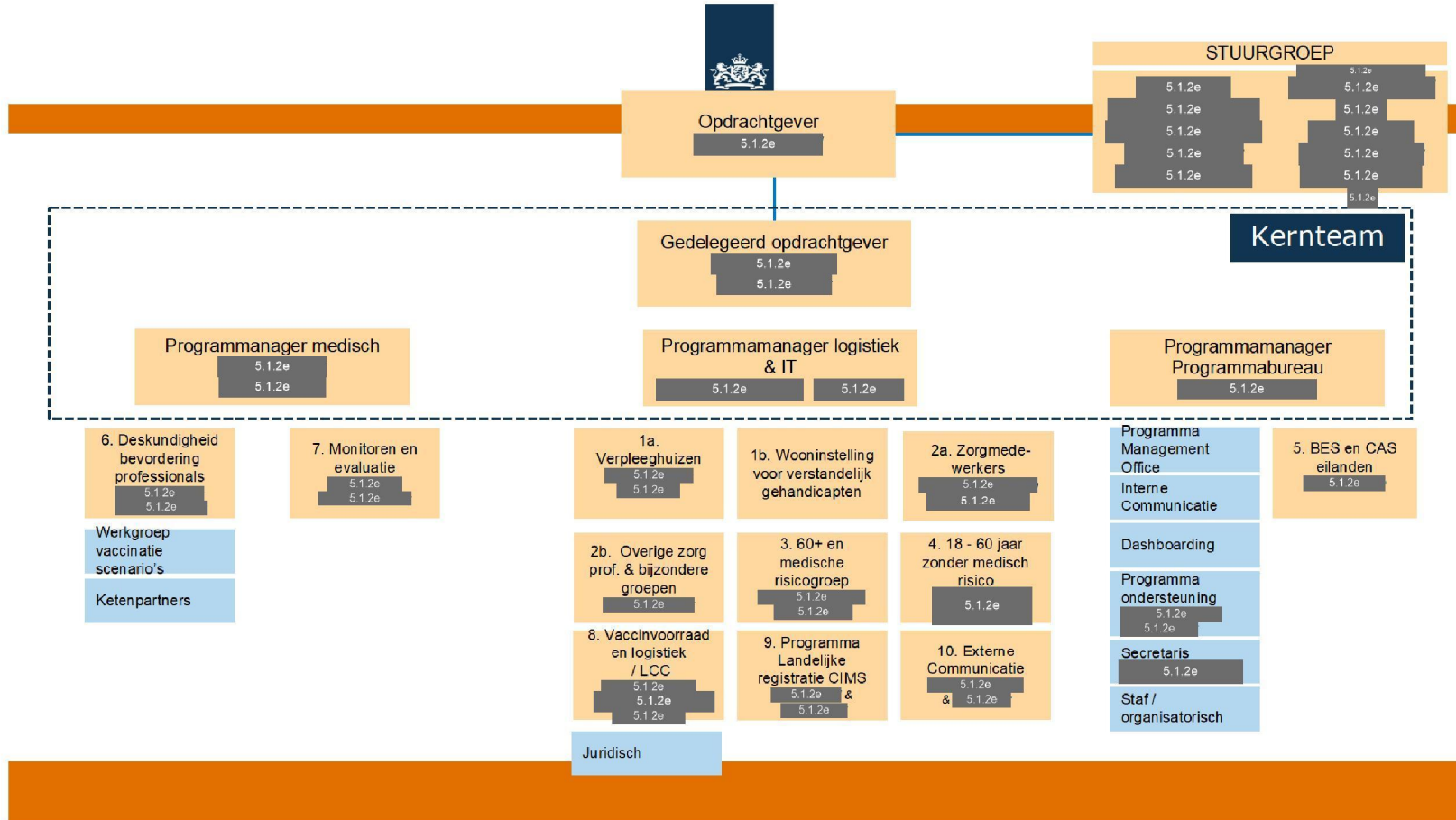
- A. Afstemming tussen projecten vindt frequent (dagelijks) plaats maar is kort van duur en issue gedreven – structureel wekelijks overleg m.b.v. projectdashboards zou afstemming kunnen verbeteren
- B. Afstemming met externen partijen lijkt verspreid

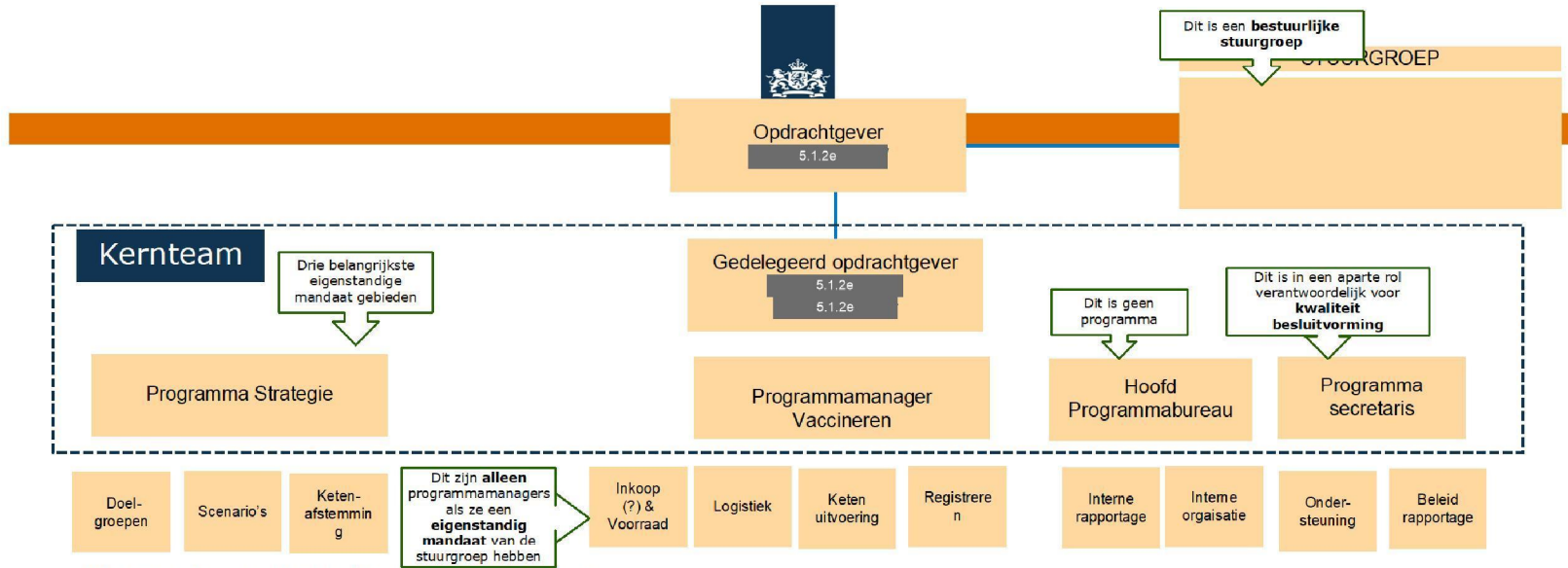
Algemeen

- Veel project / programmaleidersrollen worden ingevuld door inhoudelijke experts: (hoe lang) is dit houdbaar?









Uitgangspunten voor slagvaardig programma management

- **Organogram is niet een toevallige lijst van taken, maar een handvat om samenwerking te organiseren**
- **Daarom: Organogram moet een logisch volgordelijk proces van links naar rechts zijn** (doelgroepen beleid leidt tot scenario's, moeten worden afgestemd in de ketens, vertaald naar inkoop strategie en voorraden, die moeten logistiek naar de uitvoering worden gebracht, dat moet worden uitgevoerd, er moet worden geregistreerd en over die functies moet intern en exter worden gerapporteerd)
- **Ook: Organogram bevat werkwoorden. Programmamanagers kunnen voor een werkwoord binnen een stuurgroep mandaat zelf beslissingen nemen. Projectleiders niet.**
- **En: Organogram moet in 1 oogopslag de belangrijkste hiërarchie van boven naar beneden in het midden plaatsen (de essentie van het programma is: logistiek en uitvoering)**
- **Programma secretaris als aparte rol in kernteam bij zeer bestuurlijke programma's**
- **Programma structuur moet helpen toekomstige besluiten snel te plaatsen (wie gaat waar over): dus stabil blijven ook bij continue koerswijzigingen**
- **Thematische aandachtsgebieden die wijzigen zijn altijd projecten onder een stabiele programmamanager/werkwoord, zodat ze eenvoudig te wijzigen zijn**
- **Horizontale en verticale achtervang, nooit koppeltjes in crisis management**