

INTEGRALE KWALITEITSZORG (IKZ) 2016 – 2020 | SOCIUS

WAT VOORAF GING

Tijdens de beleidsperiode 2011-2015 stelden we flankerend aan het beleidsplan een organisatieontwikkelingsplan voor Socius op.

Voor de zelfevaluatie, die de basis vormde voor de opmaak van het organisatieontwikkelingsplan baseerden we ons op drie modellen:

1. Het **EFQM Excellence model** (ESF), een internationaal erkend model, hanteerden we als basis. Naast de zelfevaluatie op basis van dit model voerden we nog twee andere metingen door.
2. Met **"View"** brachten we de verschillen in stijl van medewerkers in kaart en maakten deze bespreekbaar.
3. In laatste instantie gebruikten we het **SOQ-model** dat het organisatieklimaat in kaart brengt. Voor de opmaak van de zelfevaluatie kregen we begeleiding van Annemie Simkens.

De zelfevaluatie heeft geleid tot een organisatieontwikkelingsplan met groeikansen voor Socius, geconcretiseerd in 25 verbeteracties. Voor de aansturing en uitvoering van het organisatieontwikkelingsplan werd binnen Socius een kerncomité opgericht onder leiding van de kwaliteitscoördinator. Deze stond ook in voor de jaarlijkse rapportering van de uitvoering en het overleg met de ploeg.

Met betrokkenheid van de ploeg werkten we hier gedurende de vorige beleidsperiode aan. In het voorlaatste en laatste jaar voerden we opnieuw twee metingen door (EFQM en SOQ) om na te gaan of we daadwerkelijk konden spreken van groei. Beide metingen toonden dit aan. Op nagenoeg alle EFQM-domeinen, behoudens "prestatie-indicatoren klanten en medewerkers", zagen we een substantiële groei. Bekeken vanuit de SOQ-meting viel vooral de groei in betrokkenheid, debatcultuur, ondersteuning voor ideeën, vertrouwen, speelsheid en humor op. Tevens stelden we tussen de twee metingen een serieuze kentering vast in de aanwezigheid van conflict in de organisatie.

Met ingang van de nieuwe beleidsperiode werd beslist de verantwoordelijkheid voor kwaliteitszorg bij de leidinggevenden in Socius te leggen. De directeur draagt de eindverantwoordelijkheid.

EVEN STILSTAAN

Ook al zijn we als organisatie gegroeid, wat ook gewaardeerd wordt door onze stakeholders (cfr. de stakeholderbevraging in het kader van de opmaak van ons beleidsplan), dit betekent niet dat we moeten stilstaan. Zonder te vervallen in een nieuw en groots opgezet organisatieontwikkelingsplan staan we voor de uitdaging om met het personeel en bestuur onze objectieven waarin we als organisatie verder willen groeien in de beleidsperiode 2016-2020 samen vast te leggen en uit te voeren.

Op wat moeten we inzetten? Waar kunnen we nog in groeien? Waar vinden we bronnen die ons hiervoor indicaties geven?

In eerste instantie natuurlijk de groeigebieden vanuit de laatste EFQM-meting. Nemen we de gebieden waar we niveau twee in scoren en weinig of geen groei zagen ten opzichte van de meting in 2011 dan onthouden we:

- VTO: het opleidingsbeleid van de organisatie;
- Identificeren en ontwerpen van sleutelprocessen: de wijze waarop de organisatie sleutelprocessen in kaart heeft gebracht;
- Perceptiemetingen en prestatie-indicatoren klanten: de tevredenheid van klanten via rechtstreekse bevraging meten en de opvolging van specifieke prestatie-indicatoren in deze;
- Perceptiemetingen en prestatie-indicatoren medewerkers: de tevredenheid van medewerkers via rechtstreeks bevraging meten en de opvolging van specifieke prestatie-indicatoren in deze;
- Samenleving: het maatschappelijk verantwoord ondernemen;
- Sleutelresultaten: de registratie, metingen en resultaatsevaluaties en de opvolging en waardering door de bestuursorganen.

In tweede instantie werd een aantal "operationele uitdagingen" genoteerd in het kader van ons beleidsplan:

- **Meer met minder**
 - ⇒ Socius staat voor de uitdaging zijn aanbod- en vraaggerichte dienstverlening op peil te houden in een context van krimpende middelen en toekomstonzekerheid.
- **Directe meerwaarde creëren**
 - ⇒ Deelnemers aan het Socius-aanbod verwachten dat hun deelname meer directe relevantie en meerwaarde voor de praktijk oplevert. En alhoewel er evolutie is, brengt Socius zijn aanbod en publicaties soms nog te zwaar, theoretisch en met te veel vakjargon.
- **Rapporteren over output, outcomes, versus rapporteren over effecten, impact**
 - ⇒ Socius staat voor de uitdaging anders of beter te rapporteren over zijn impact en gerealiseerde effecten.
- **Onze positie bedreigd? Autonoom versus bepaald?**
 - ⇒ Socius staat voor de uitdaging om te gaan met de financiering van de bovenbouw die onder druk staat. De autonome positie van steunpunten kan onder druk komen te staan. Er is onduidelijkheid over de toekomstige structuur van de bovenbouw, onder meer in relatie tot de kerntaken van de overheid zelf.

- **Borgen en continueren van onze sterktes**

- ⇒ Socius staat voor de uitdaging zijn positieve evolutie m.b.t. zijn positionering, competenties en kwaliteiten (kwaliteitsvol, deskundigheid, aanspreekbaarheid en toegankelijkheid) en tevredenheid van zijn deelnemers te borgen en te continueren.

- **Talk the walk**

- ⇒ Socius staat voor de uitdaging zijn beleidskeuzes en de uitwerking ervan in initiatieven voortdurend te communiceren naar zijn stakeholders.

VOORUITBLIKKEN

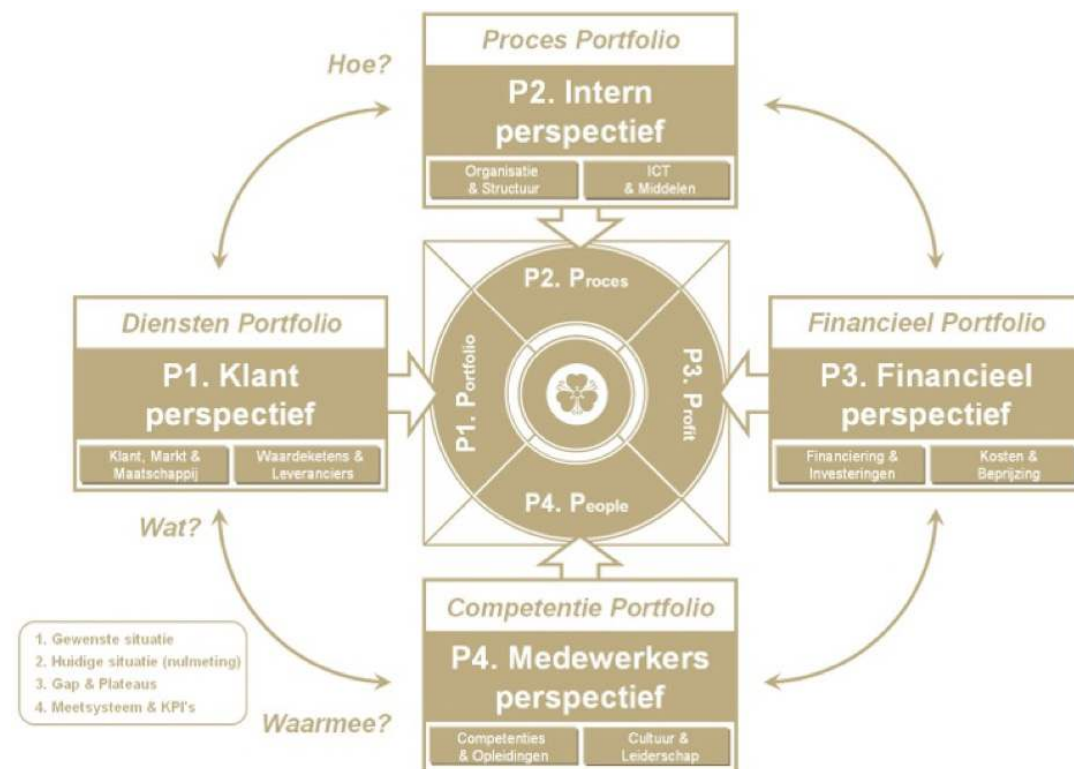
Waar we tijdens de vorige beleidsperiode nog kozen voor het EFQM-model als kader om te werken aan onze organisatie willen we voorstellen deze beleidsperiode te werken met de Balanced Score Card.

De Balanced Score Card is een kader dat je dwingt verschillende perspectieven mee te nemen in het nadenken over het verbeteren van je organisatie. Over welke perspectieven gaat het?

- Van buiten naar binnen kijken: **"het klantenperspectief"**.
Wat is onze toegevoegde waarde? Hoe adequaat is ons portfolio aan producten en diensten? Op welke kritieke factoren beoordelen klanten ons? Daarbij gaat het ook om de vraag hoe de overige stakeholders als 'partners' en 'maatschappij' de portfolio aan resultaten van de organisatie waarderen.
- Van binnen naar buiten kijken: **"het intern perspectief"**.
Dit gaat over de organisatie, processen en middelen zoals ICT. Wat zijn de kritieke succesfactoren in onze bedrijfsprocessen en technologie? Deze invalshoek omvat de organisatiegebieden 'management van processen' en 'management van middelen' met uitzondering van het financiële deel.
- Profit: **"het financieel perspectief"**.
Een gezonde financiële huishouding is voorwaardenscheppend voor duurzame bedrijfsvoering. De vragen hoe we een organisatie financieren en hoe we producten en diensten bekostigen en beprijzen.
- People: **"het verbeter- en leerperspectief"**.
Dit behelst de vraag waardoor we in staat zijn in de toekomst te blijven leren en verbeteren. Hieronder vallen het management van medewerkers, competentie management en ook het leiderschap, de cultuur (mensen aanzetten tot verbeteren) en de vraag naar de waardering van medewerkers als interne stakeholder.

In sommige BSC-modellen is er ook sprake van een vijfde perspectief. Het sourcingperspectief. De uitbestedingsvraag, of beter de vraag in welke ketens we willen participeren, is actueel in onze netwerkmaatschappij.

Het model spreekt ons aan omwille van de verschillende perspectieven. Niet zozeer omwille van het werken met meetsystemen of KPI's. (Kritieke Prestatie-indicatoren).



Vertrekkend vanuit dit model en ons entend op bovengeschetste uitdagingen formuleren we een aanzet van “werven” (of groeimogelijkheden) waar we de komende beleidsperiode met het personeel en bestuur willen op inzetten.

PERSPECTIEF	WERF
Klantperspectief	1. Het organiseren van stakeholdersbetrokkenheid in de uitvoering van ons beleidsplan. 2. Het in kaart brengen van outcome en impact van de werking van Socius 3. Het smeden van partnerschappen in de bovenbouw. 4. Het uitbouwen van een mvo-beleid
Het intern perspectief	5. De verhuis naar een kwalitatieve infrastructuur 6. Optimalisatie in het gebruik van e-office
Het financieel perspectief	7. Actualisatie en toepassing van het prijsbeleid 8. Genereren van bijkomende middelen 9. De uitbouw en opvolging van een financieel meerjaren-beleid
Het verbeter- of leerperspectief	10. Blijven groeien in leidinggeven 11. Werken aan “Work Life Balance” 12. Zorg dragen voor “In- en uitstroom” 13. Delen en leren van elkaar 14. Samen evalueren 15. Groeien in e-leren

1. Het organiseren van stakeholdersbetrokkenheid in de uitvoering van ons beleidsplan

Socius moet niet alleen zijn stakeholders bevragen naar aanleiding van de opmaak van een nieuw beleidsplan maar staat ook voor de uitdaging zich tijdens de uitvoering van het beleidsplan te betrekken op zijn stakeholders. We hebben het hier in eerste instantie over onze primaire stakeholders het werkveld en de overheid (administratie, kabinet, politiek) en in tweede instantie onze secundaire stakeholders: andere bovenbouworganisaties (belangen-beharter en intermediaire organisaties) en de opleidings- en onderzoekswereld.

AMBITIES

- ⇒ We activeren meer dan vroeger onze bestuursorganen om hen te betrekken in de beleidsvoorbereiding en de beleidskeuzes.
- ⇒ We organiseren in de eerste twee jaar een opstapronde naar sectororganisaties.
- ⇒ We organiseren een adviescommissie die driemaal in de beleidsperiode functioneert als klank- en feedbackpanel voor onze werking.
- ⇒ We organiseren een commissie die ons moet helpen uit te maken waar het steunpunt moet op inzetten ter ondersteuning van de sector in het zich aligneren op het nieuwe decreet.
- ⇒ We blijven werken met aanspreekpunten.

2. Het in kaart brengen van outcome en impact van de werking van Socius

Socius staat voor de uitdaging om niet alleen input en output in kaart te brengen maar ook meer aandacht te hebben voor outcome en impact. Bovendien moeten we meer continu en op een andere manier communiceren over onze resultaten.

AMBITIES

- ⇒ We ontwikkelen een voortgangsrapportage 2.0.
- ⇒ In onze Socius-media dragen we meer en meer continu onze resultaten uit. We brengen dit vanuit het perspectief van onze stakeholders.
- ⇒ We stappen als organisatie mee in het leerexperiment inzake impactbepaling dat we aanbieden aan de sector.

3. Het smeden van partnerschappen in de bovenbouw

Socius wist zich de voorbije jaren van een afstandelijke en eerder stugge partner om mee samen te werken (perspectief stakeholders) om te turnen naar een gewaardeerde partner en motor van partnerschappen. We willen dit continueren en verder uitbouwen.

AMBITIES

- ⇒ We werken verder aan de uitbouw van een gemeenschappelijk vormingsaanbod met FARO, De Ambassade, Kunstenpunt, VVC, Forum voor Amateurlunten en Demos.

4. Het uitbouwen van een mvo-beleid

De voorbije jaren was een cel van collega's intern actief rond duurzaamheidsvragen. Dit leverde niet alleen mooie initiatieven op maar daagde ook onze organisatie uit. Conform onze missie moeten we nagaan waar ook wij een bijdrage kunnen leveren aan de uitbouw van een democratische, inclusieve, solidaire en duurzame samenleving.

AMBITIES

- ⇒ We gaan na hoe de SDG's ook een kader kunnen vormen voor de ontwikkeling en uitvoering van ons mvo-beleid.

- ⇒ *We integreren duurzaamheidsverslaggeving in ons voortgangsrapport.*
- ⇒ *We passen de aanbevelingen inzake good governance toe in onze organisatie.*

5. De verhuis naar een kwalitatieve infrastructuur

Nu er druk komt op onze huisvesting staan we voor de uitdaging de zoektocht aan te vatten naar een nieuwe infrastructuur.

AMBITIES

- ⇒ *Socius heeft zijn intrek genomen in een nieuwe locatie met uitstraling, kwalitatief uitgerust en toegankelijk voor onze stakeholders en personeel.*

6. Optimalisatie in het gebruik van e-office

Met de ontwikkeling van ODOO, het nieuwe CRM-systeem van Socius hebben we nieuwe mogelijkheden geopend. We kunnen nog groeien in het gebruik ervan. Tevens dienen andere onderdelen van onze e-office vernieuwd of geoptimaliseerd in hun gebruik.

AMBITIES

- ⇒ *De e-office van Socius is geactualiseerd en wordt optimaal gebruikt.*

7. Actualisatie en toepassing van het prijsbeleid

Tijdens de voorbije beleidsperiode investeerde Socius – in overleg met personeel en bestuur – in het opstellen van een prijspolitiek. Deze politiek kan geactualiseerd worden. Tevens kunnen we nog groeien in het toepassen ervan.

AMBITIES

- ⇒ *De prijspolitiek van Socius is geactualiseerd en toegepast.*

8. Genereren van bijkomende middelen

Met een verlies van meer dan een kwart van onze middelen de laatste zes jaren hebben we “zwarte sneeuw” gezien. We staan voor de uitdaging de huidige middelen te vrijwaren als ondergrens en op zoek te gaan naar bijkomende projectmiddelen of andere inkomsten.

AMBITIES

- ⇒ *We lobbyen voor het behoud van onze middelen deze en volgende legislatuur.*
- ⇒ *We screenen andere financieringsbronnen en zetten die waar mogelijk in.*

9. De uitbouw en opvolging van een financieel meerjarenbeleid

Een gezonde financiële huishouding is van wezenlijk belang, zeker in tijden van krimpende middelen. Socius staat dan ook voor de uitdaging zijn middelen niet alleen op korte maar ook om middellange termijn te monitoren.

AMBITIES

- ⇒ *We ontwikkelen een financieel meerjarenbeleid en model om dit te monitoren.*

10. Blijven groeien in leidinggeven

De voorbije beleidsperiode werden al inspanningen geleverd om het leidinggeven in Socius te stroomlijnen en als leidinggevende te groeien. Dit moeten we continueren.

AMBITIES

- ⇒ *We blijven inzetten op het groeien als leidinggevende en leidinggevend trio middels vorming, supervisie en intervisie.*

11. Werken aan “Work Life Balance”

Work Life Balance bereik je als je recht op een vol leven (zowel professioneel als privé) door alle stakeholders in je leven gerespecteerd wordt. Socius kan dus ook een bijdrage leveren in het bereiken ervan.

AMBITIES

- ⇒ *We evalueren en sturen waar nodig in overleg onze policy inzake telewerken, collectieve sluiting en rimpeldagen bij.*

12. Zorg dragen voor “in- en uitstroom”

Tussen 2019 en 2022 bereiken zes collega's de pensioengerechtigde leeftijd. Dit stelt ons voor de uitdaging zorg te dragen voor de eindeloopbaan van die collega's en te zorgen voor goede vervanging in ons team.

AMBITIES

- ⇒ *Er is aandacht voor het eindeloopbaanperspectief van collega's.*
- ⇒ *Socius beschikt over een plan van aanpak voor de vervanging van collega's die op pensioen gaan.*

13. Delen en leren van elkaar

Het belang van kennisdeling wordt door niemand betwist. De verantwoordelijkheid daarvoor en de organisatie ervan is soms een ander paar mouwen. Hoe kunnen we die kennisdeling organiseren. Welke specifieke initiatieven dienen genomen?

AMBITIES

- ⇒ *We introduceren een nieuwe maandelijkse lunchcauserie waarin collega's uitgenodigd worden kennis te delen of collegiale consultatie te vragen en dit in een ongedwongen sfeer.*
- ⇒ *We brengen de officemanagement kant van Socius in kaart middels een kennisdossier.*
- ⇒ *We blijven inzetten op gedeelde leerprocessen onder teamleden van Socius.*

14. Samen evalueren

Geregeld horen we verzuchtingen binnen Socius dat we – of de organisatie – te weinig diepgaand zouden evalueren, hieruit zouden leren en bijsturen.

AMBITIES

- ⇒ *We brengen de regelmatig gestelde vragen in kaart, formuleren hier een aanzet tot antwoord op, gaan in dialoog hierover en bepalen samen met de ploeg hoe we hierin kunnen groeien.*

15. Groeien in e-leren

We formuleerden de ambitie om tijdens deze beleidsperiode te groeien in het ontwikkelen en aanbieden van e-leren kansen voor onze stakeholders.

AMBITIES

⇒ *In deze beleidsperiode hebben zes experimenten plaatsgevonden en hebben we daaruit geleerd.*