

Het nieuwe werken

SD WORX

15 Juni 2010

Mieke Van Gramberen

Alg. directeur Flanders Synergy

FLANDERS SYNERGY: VAN TASKFORCE NAAR COMPETENTIEPOOL

2007-2010

Task force
innovatieve
arbeidsorganisa-
tie

12 piloot
projecten

IWT
haalbaarheids-
studie en
opmaak
business plan

Positief advies
door IWT
(najaar 2008)

Goedkeuring
door Vlaamse
regering

8 mei 2009

**Stichting
Competentie-
pool Flanders
Synergy**

22 juni 2009

Huidig
ledenbestand
FS: 100

mei 2010

januari 2007

2008

Ambassadors

Accenture nv/sa, Acerta, Agentschap Ruimtelijke Ordening en Onroerend Erfgoed, Agentschap voor Overheidspersoneel, BNP Paribas Fortis, Bombardier Transportation Belgium NV, Centrum Sociologisch Onderzoek K.U.LEUVEN, Cevora, De Oesterbank, De Persgroep Publishing, De Winning – vzw, Groenwerk Deceuninck, Departement Werk en Sociale Economie, Administratie Vlaanderen, Dienstencentrum GID(t)S, ESF-agentschap, Vlaanderen, Familiehulp vzw, Grontmij Industry, Hansen Transmissions International n.v., Idewe, Janssen Pharmaceutica, Katholieke Hogeschool Leuven, KPMG Advisory, Kringwinkel Midden West-Vlaanderen, Memo NV, Microsoft, OCMW Hasselt, ODT, Partena Ziekenfonds & Partners, Philips Turnhout, Quintessence Consulting NV, SD Worx, ST-GROEP, Tower Automotive, TTL Camerlynck, TVH FORKLIFT PARTS n.v., Tyco Electronics, UAMS, Unilever Belgium - Lipton Tea nv, Unipartners, USG People Belgium, VCK, VDAB, Vergokan, Verso, Vereniging voor social profit ondernemingen vzw, Viisiteam bvba, Vlaams Welzijnsverbond VLAB vzw, Voka - Kamer van Koophandel West-Vlaanderen, Voka - Kamer van Koophandel Oost-Vlaanderen, WEB vzw

Corporates

Ad Domus, Aliformi, Barco, Blankedale vzw, Burrick nv metaalconstructie en installatiebouw, Conix Architects, CPM nv, d'Artagnan, De Lijn, Federgon, Focus on Strengths bvba, Fugzia, Grandeco Group Services, IBM Belgium, Jaga nv, Kind en Gezin, Kinderdagverblijf A.D. Wombat vzw, Lies Photography, Mariasteen vzw, Mosaics bvba, Motus Consulting BVBA, Novy nv, Organisatiebureau PVO bvba, Oxalis Consulting & Development, Oxyplast Belgium, Peak Performance Consulting BVBA, Provincie Antwerpen, Psychiatrisch Centrum Caritas vzw, Randstad, Ryhove vzw, Samsonite Europe, SBB Accountants & Belastingconsultenten, Sint Monica vzw, TWC bvba, Verbruggen Consulting bvba, Voka - Kamer van Koophandel Halle-Vilvoorde, Voka - Kamer van Koophandel Kempen, Voka - Kamer van Koophandel Mechelen, Voka- Kamer van Koophandel Leuven vzw, VOV - Lerend Netwerk vzw, VRT, WAAK BW vzw, Westlandia vzw, ZF Belgium n.v,

MISSIE

FS promoot, bevordert en initieert innovaties op vlak van arbeidsorganisatie in Vlaamse bedrijven, social profit organisaties en overheidsbedrijven met het oog op meer slagvaardige organisaties (in termen van efficiëntie, flexibiliteit, kwaliteitsvolle werking, innovatief en duurzaam karakter) EN een betere kwaliteit van de arbeid (meer “actieve” jobs).

VISIE FLANDERS SYNERGY

Innovaties in de arbeidsorganisatie zijn nodig om Vlaanderen te laten uitgroeien tot een competitieve en duurzame economische regio.

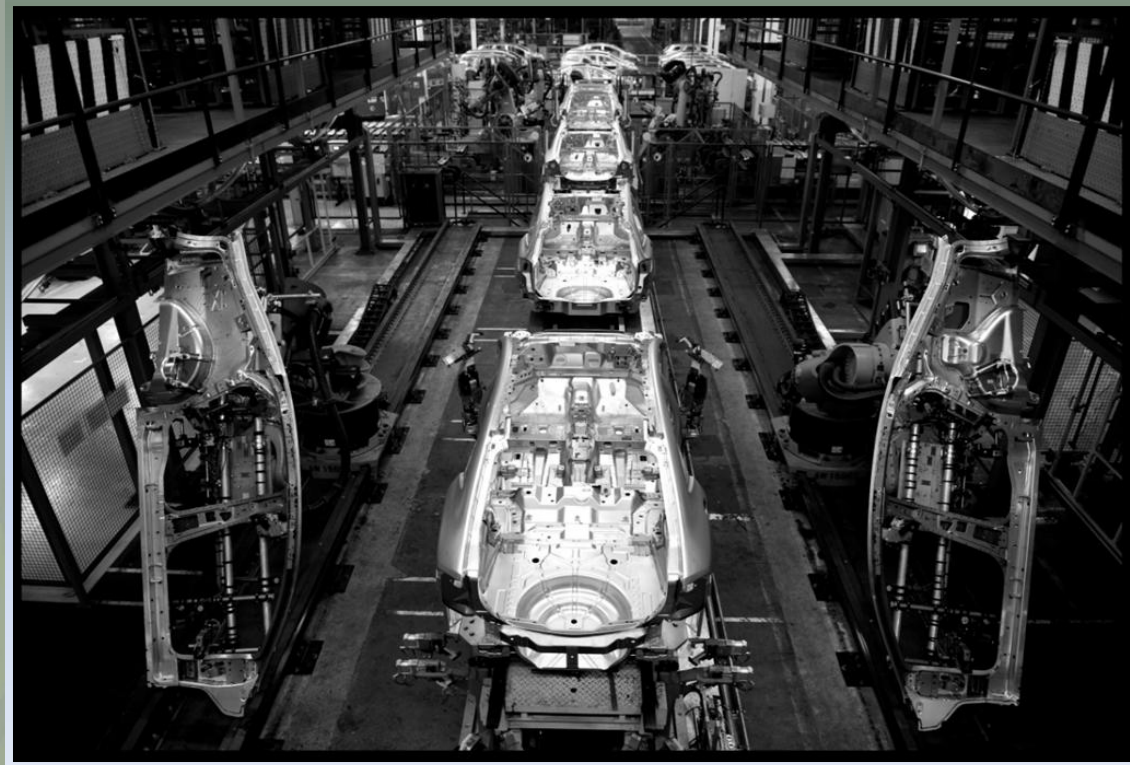
De innovaties zijn nodig om meer mensen aan de slag te houden, in actieve en aantrekkelijke jobs.

STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN

Kenniscreatie d.m.v. wetenschappelijk onderzoek, creatie van nieuwe modellen, inzichten en instrumenten

Het ondersteunen van bedrijven, organisaties en instellingen bij de voorbereiding en de implementatie van IAO projecten

Het dissemineren en promoten van IAO naar breed netwerk (kennisdiffusie)



WAT IS DE TRADITIONELE MANIER VAN ORGANISEREN?

= > ZIE PRESENTATIE ANNEMIE SALU



ANDERS ORGANISEREN EN WERKEN ... DOOR EEN INNOVATIEVE ARBEIDSORGANISATIE

PRINCIPES INNOVATIEVE ARBEIDSORGANISATIES

1. We organiseren van buiten naar binnen. Het waarde toevoegend proces (primair proces of core business) is het uitgangspunt voor het vormgeven van de organisatie. We denken in functie van de klant en stroomlijnen van daaruit onze processen. Zo kunnen we complexiteit reduceren.
2. We streven naar integrale organisatievernieuwing door organisaties te benaderen vanuit de samenhang tussen structuur, cultuur, systemen en het menselijk potentieel. Eerst bepalen we de strategie. Daarna ontwerpen we de structuur om vervolgens de (HRM en ICT)-systemen aan te pakken. Zie verder.

PRINCIPES INNOVATIEVE ARBEIDSORGANISATIES

3. Multidisciplinaire teams zijn de bouwsteen van de organisatie. Zij zijn verantwoordelijk voor een zo compleet mogelijke taak.
4. Medewerkers stellen we in staat om zo zelfstandig mogelijk hun werkzaamheden te laten regelen.

Een voorbeeld uit de social-profit



AANLEIDING VERKENNING (DWANG EN DRANG?)

Werkbaarheid in de zorg. Uitdaging inzake betrokkenheid, werkdruk (zie verder)

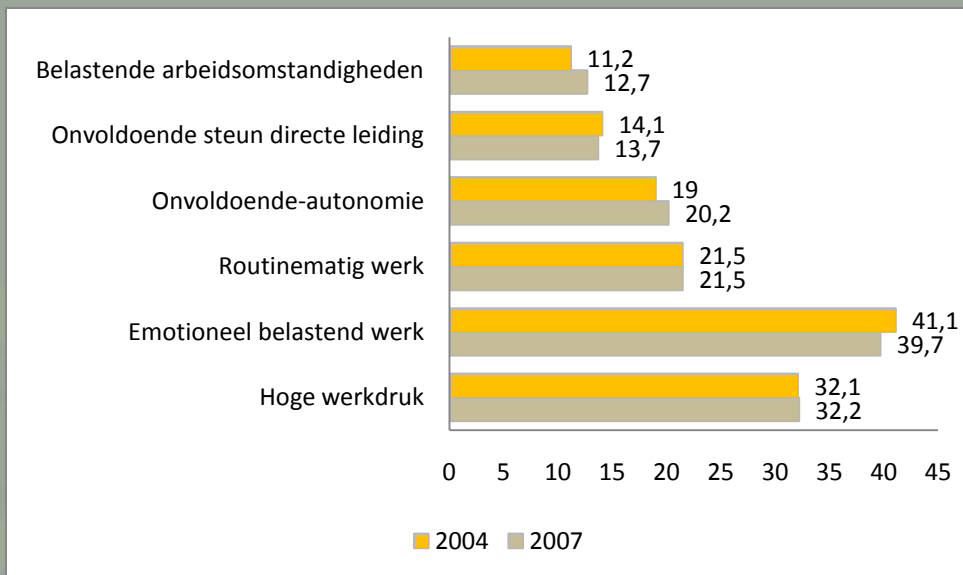
Vergrijzing van de sector

- In 2017 zal 26,6% van de werknemers 50+ zijn (versus 19% in 2007)
- Meer dan 64.000 mensen nodig om uitstroom van ouderen op te vangen

Toenemende zorgvragen in de samenleving (ontgroening en vergrijzing), hoe kunnen we die op een kwaliteitsvolle én efficiënte manier tegemoetkomen?

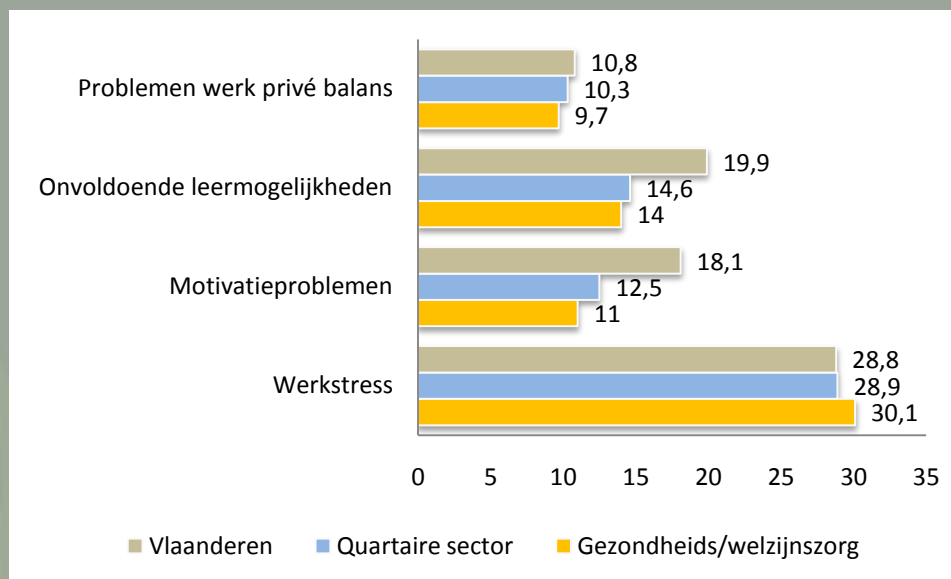
Interesse vanuit werkgevers

Werkbaarheidsrisico's in de gezondheids- en welzijnszorg 2004-2007 (% van werknemers)



Bron: Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2004/2007, SERV-STV-innovatie & arbeid

Werkbaarheidsknelpunten in de gezondheids- en welzijnszorg – quartaire sector – Vlaanderen, 2007 (% van werknemers)



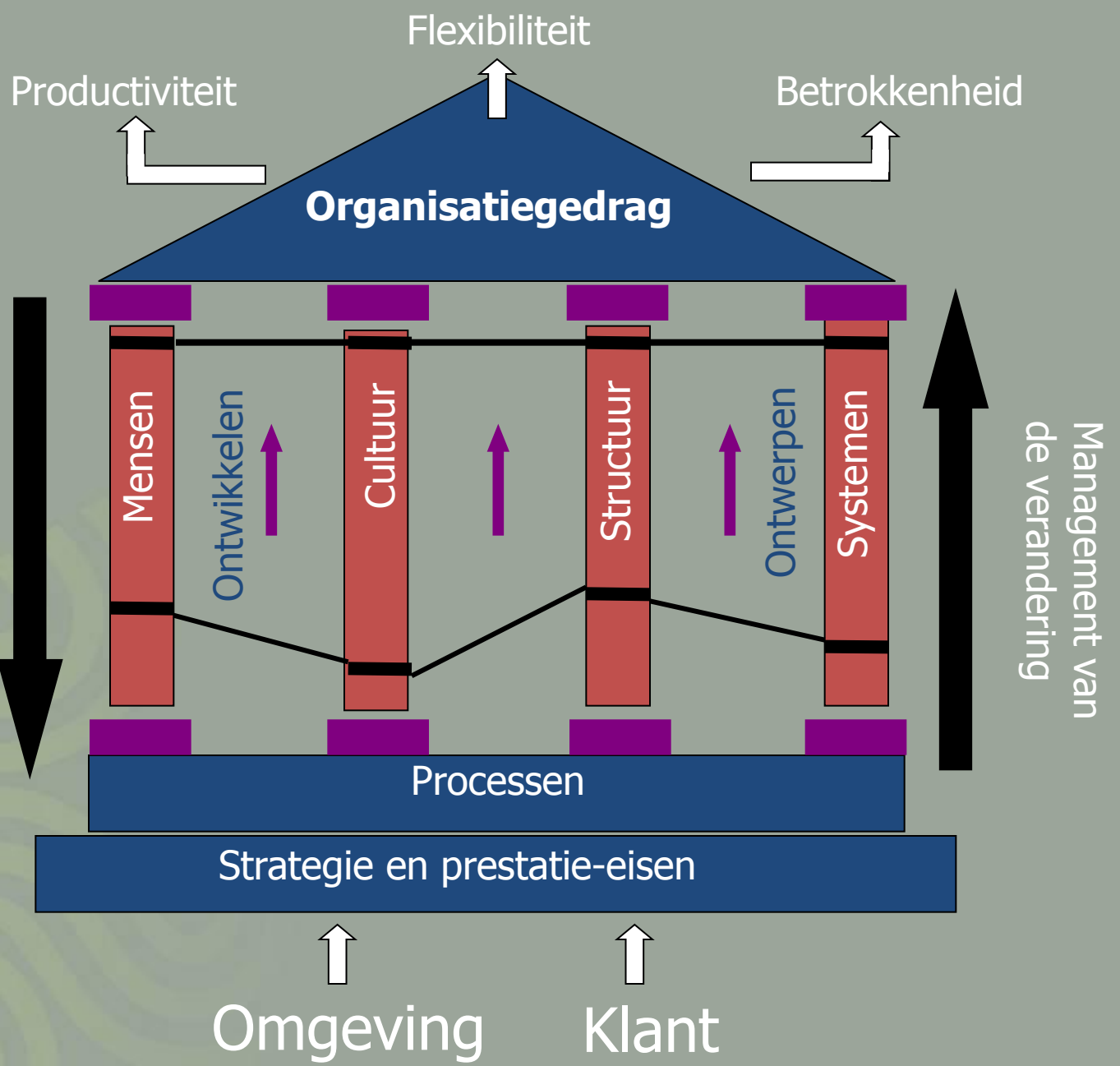
Het percentage dat motivatieproblemen heeft in de gezondheids- en welzijnszorg (11%) en het percentage dat onvoldoende leermogelijkheden heeft (14%), ligt lager dan het Vlaams gemiddelde (resp. 18.1% en 19.9%) en het gemiddelde voor de quartaire sector (resp. 12.5% en 14.6%)

Buurtzorg

**“Menselijkheid boven bureaucratie”
-Eerst buurten, dan zorgen-**

Bron: Jos De Blok en Aart Pool/Boom Lemma uitgevers
2010

Conserverende krachten



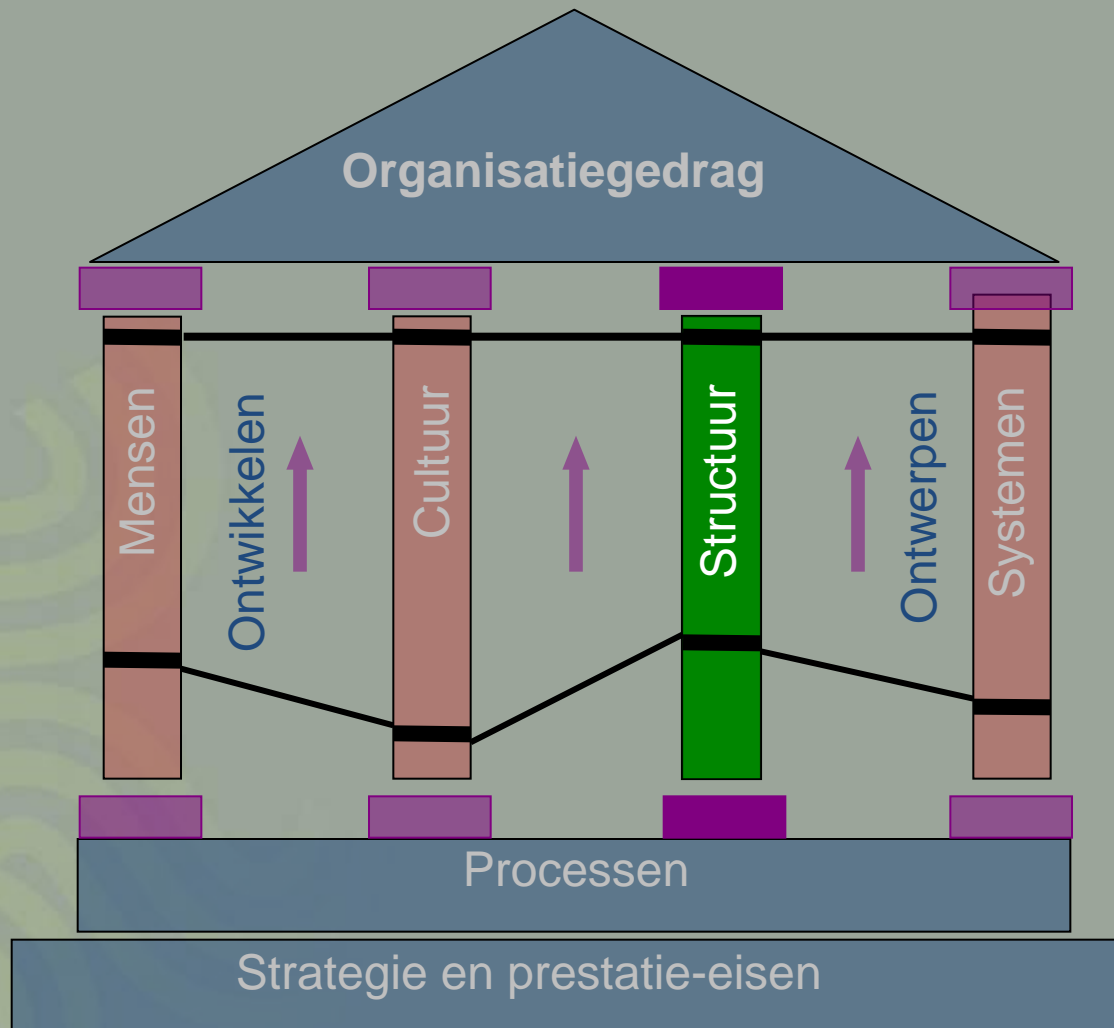
OMGEVING

- Relatie tussen cliënt en zorgverstrekker als uitgangspunt:
 - hoe beleeft men de zorg
 - opbouwen van relatie met cliënt vanuit zijn eigen (sociale) omgeving
 - cliënt ziet beperkt aantal verzorgers

“jullie komen voor mij en niet voor dat ding”

- Afzetten tegen ‘stopwatchzorg’

KNELPUNTANALYSE: STRUCTUUR



STRUCTUUR: EEN WIT BLAD

Buurtzorg is een netwerkorganisatie die werkt met zelfsturende teams:

Plannen zelf hun werk, bespreken aanpak, nemen nieuwe collega's aan, hebben geen leidinggevende (coördinerende taken worden opgenomen door wijkverpleegkundigen)

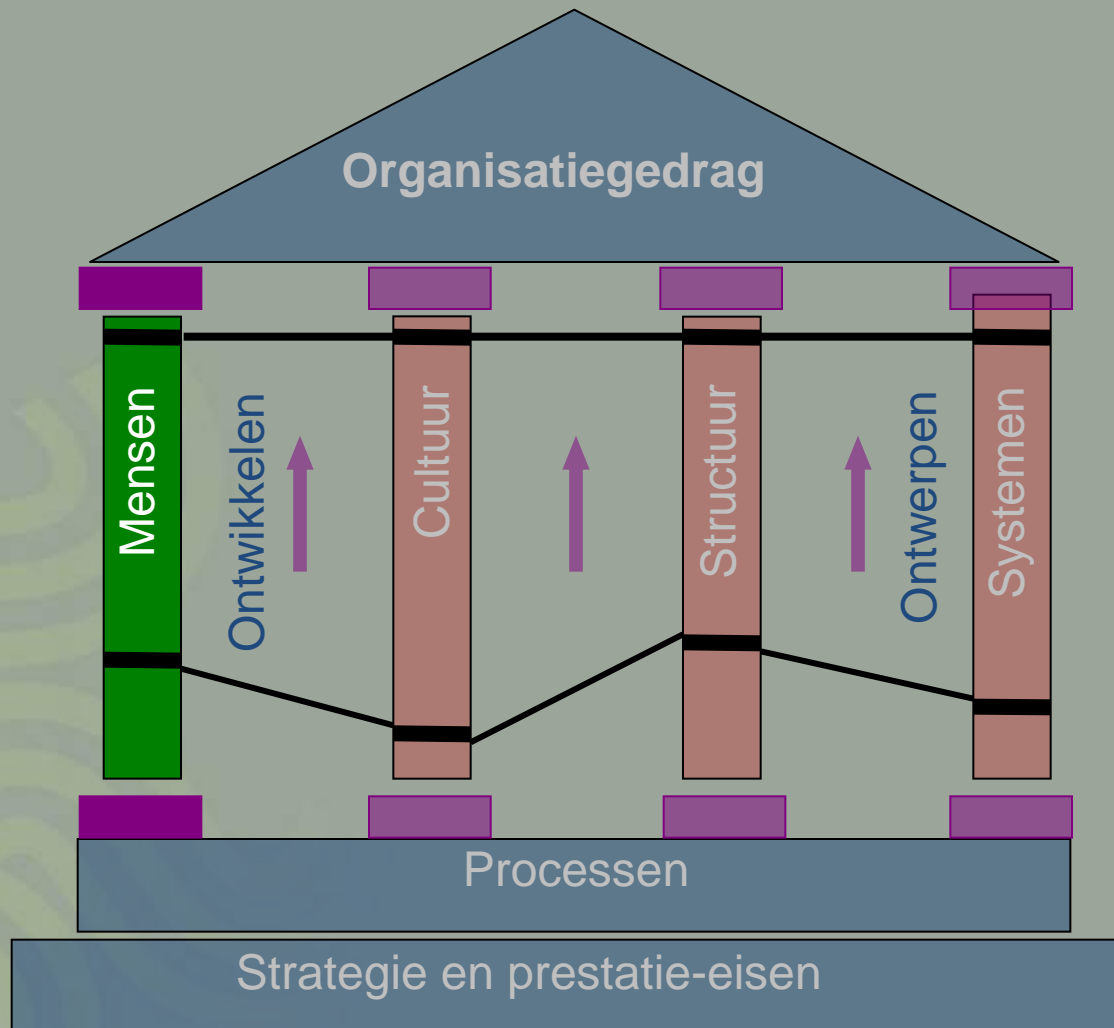
Teamleden verdelen taken onderling

Teams worden ondersteund door regiocoaches (1 op 25 teams)

Buurtzorg heeft geen of nauwelijks ondersteunende diensten (personeel en ontwikkeling, Pr en communicatie ed.)

215 teams met in totaal 2100 werknemers

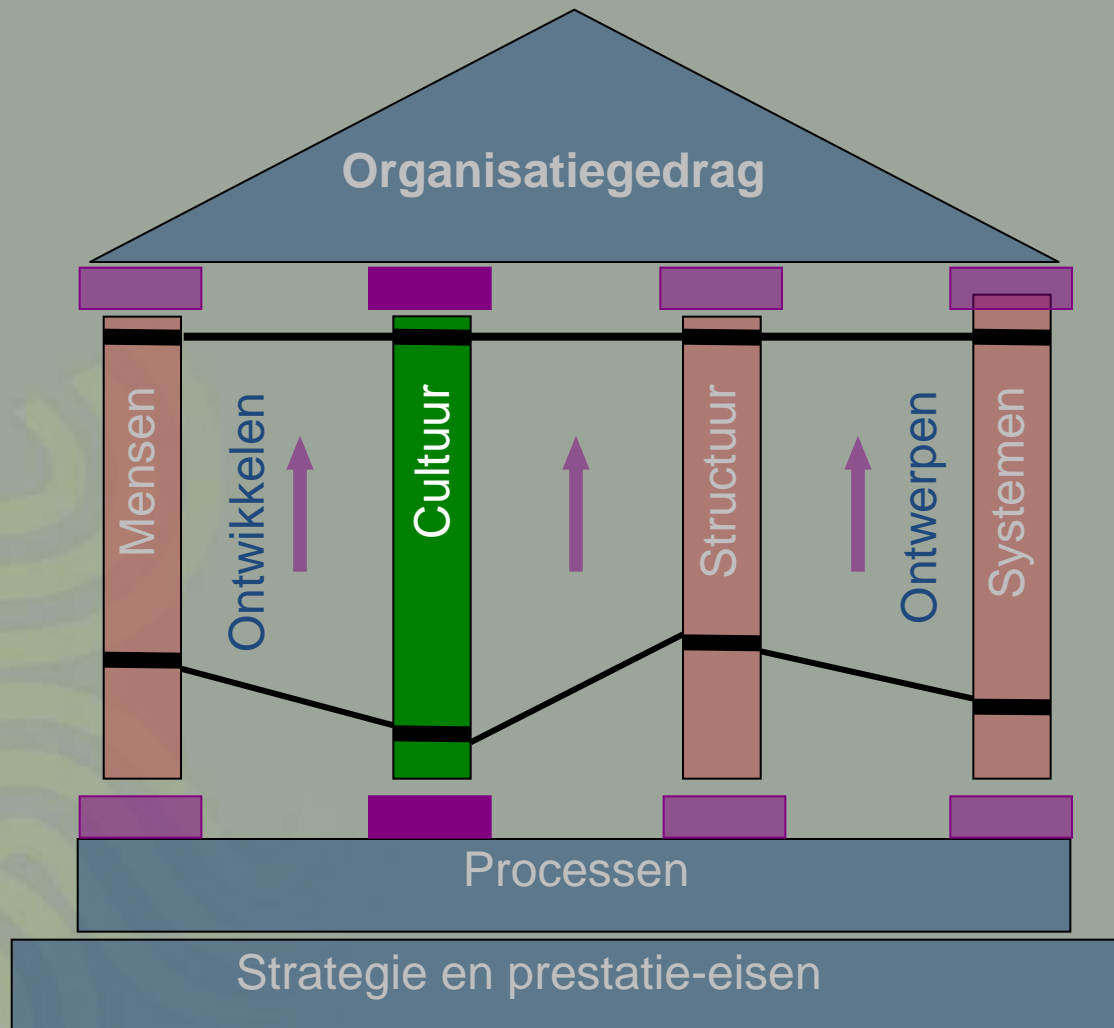
KNELPUNTANALYSE: MENSEN



MENSEN

- Organisatie groeit onstuimig en start van wit blad, met mensen die starten uit onvrede met vorige werksituaties (die klanten uit vorige werksituaties meebrengen)
 - “het werken in een kleine team waarin je alles zelf in de hand hebt en zorg kunt bieden die je met de cliënt afspreekt gaf voor mij de doorslag”
- “Inspiratie” in plaats van management
 - “ik heb mijn vak weer terug”
- Werkbelasting te hoog, grote flexibiliteit gevraagd, ziekte of vakanties moeilijk op te vangen, beschikbaarheid van 24uur, onderbroken shifts

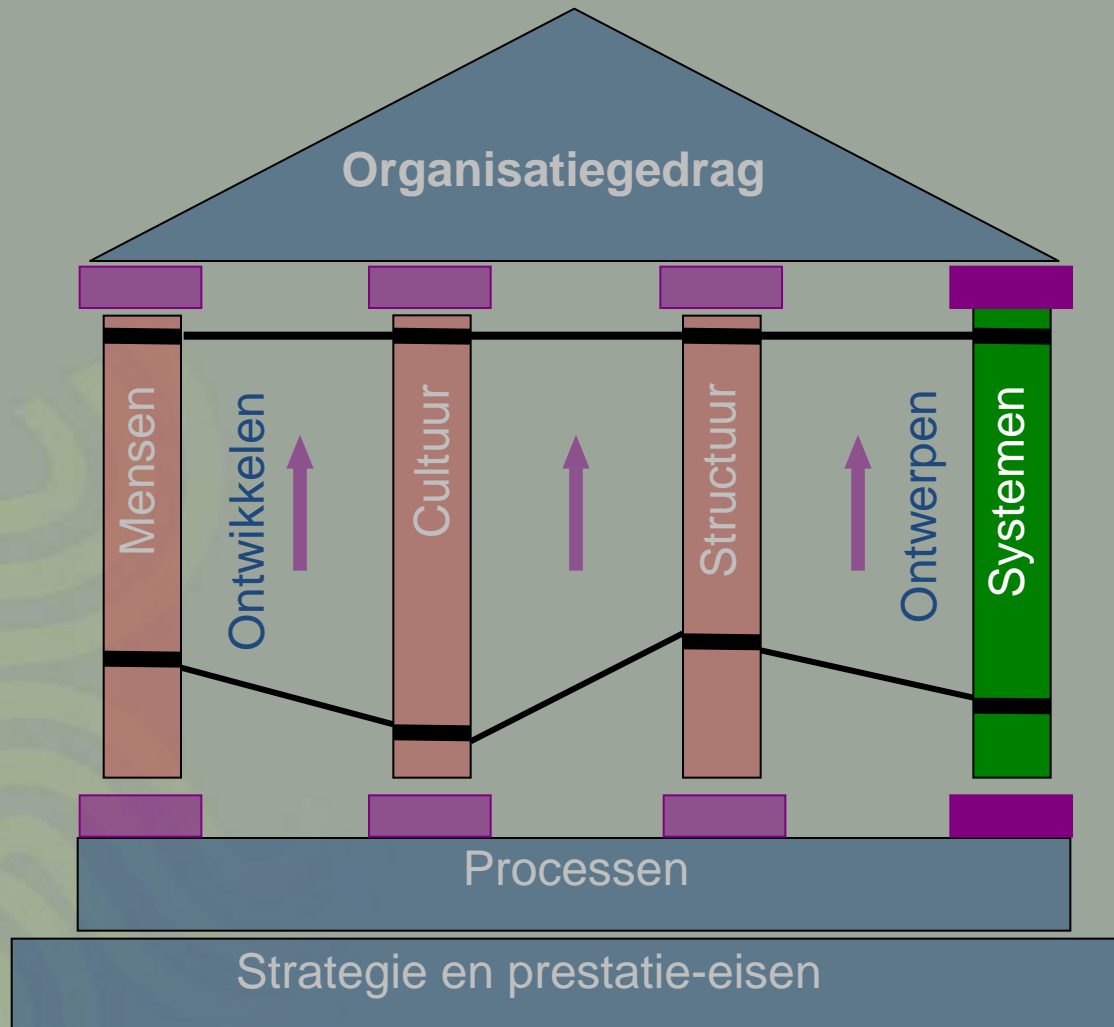
KNELPUNTANALYSE: CULTUUR



CULTUUR

- Pioniersgroep, sfeer van de 'grote dagen'.
Hoe gaat dit verder?
- Professionele kwaliteit centraal
 - Doorlopend discussie over normen en waarden
 - Discussie over toepassing van professionele standaarden

KNELPUNTANALYSE: SYSTEMEN



SYSTEMEN

- Systeemontwerp niet vanuit controle en registratiedrang (routes en roosters te plannen, tijd te schrijven, producten te registeren en indicaties te verwerken) wel vanuit ondersteuning primair proces (de zorg)

=> ICT om autonomie en onderlinge verbondenheid van professionals te ondersteunen

RESULTATEN?

Hoge tevredenheid cliënten

Medewerkers enthousiast maar ook wel
overbevraagd

Minder managementlagen levert zuinig model
op

Ernst & Young, 2009. Kerngetallen Buurtzorg versus
reguliere thuiszorg

-productiviteit 6,4% hoger

-overhead 11,6 versus 25,8%

-verzuim lag op 2,5 versus 6,3%

-verloop 10 versus 15%

AANTAL ACTIES IN DE PIPELINE

FS onderzoekt overdraagbaarheid van dit en andere initiatieven. We tasten de grenzen en mogelijkheden voor implementatie in Vlaanderen af.

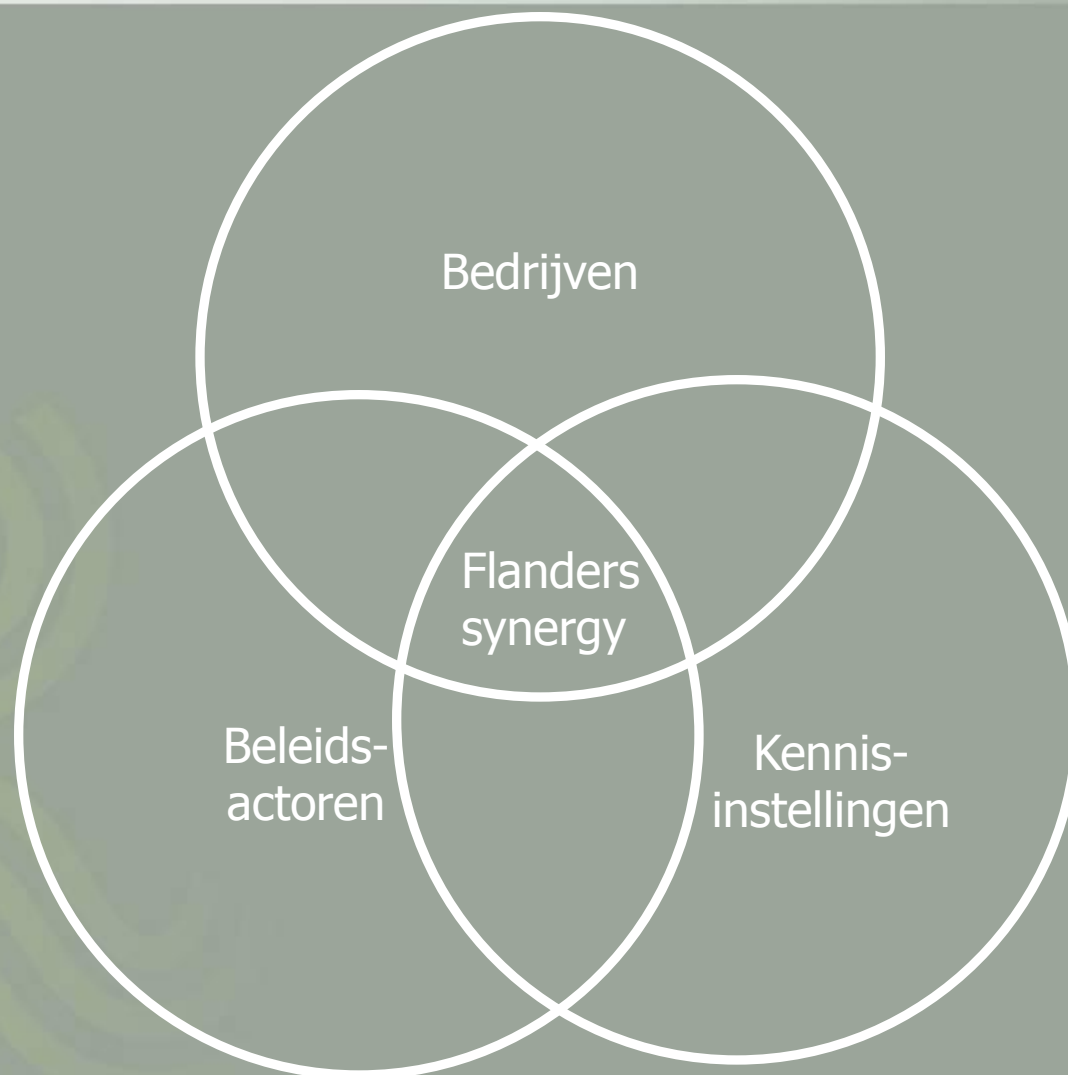
Dit in overleg met wetenschappers, organisaties en beleidsmensen.

We organiseren daartoe event en starten een master class/ lerend netwerk op met social profit organisaties om hen te inspireren.

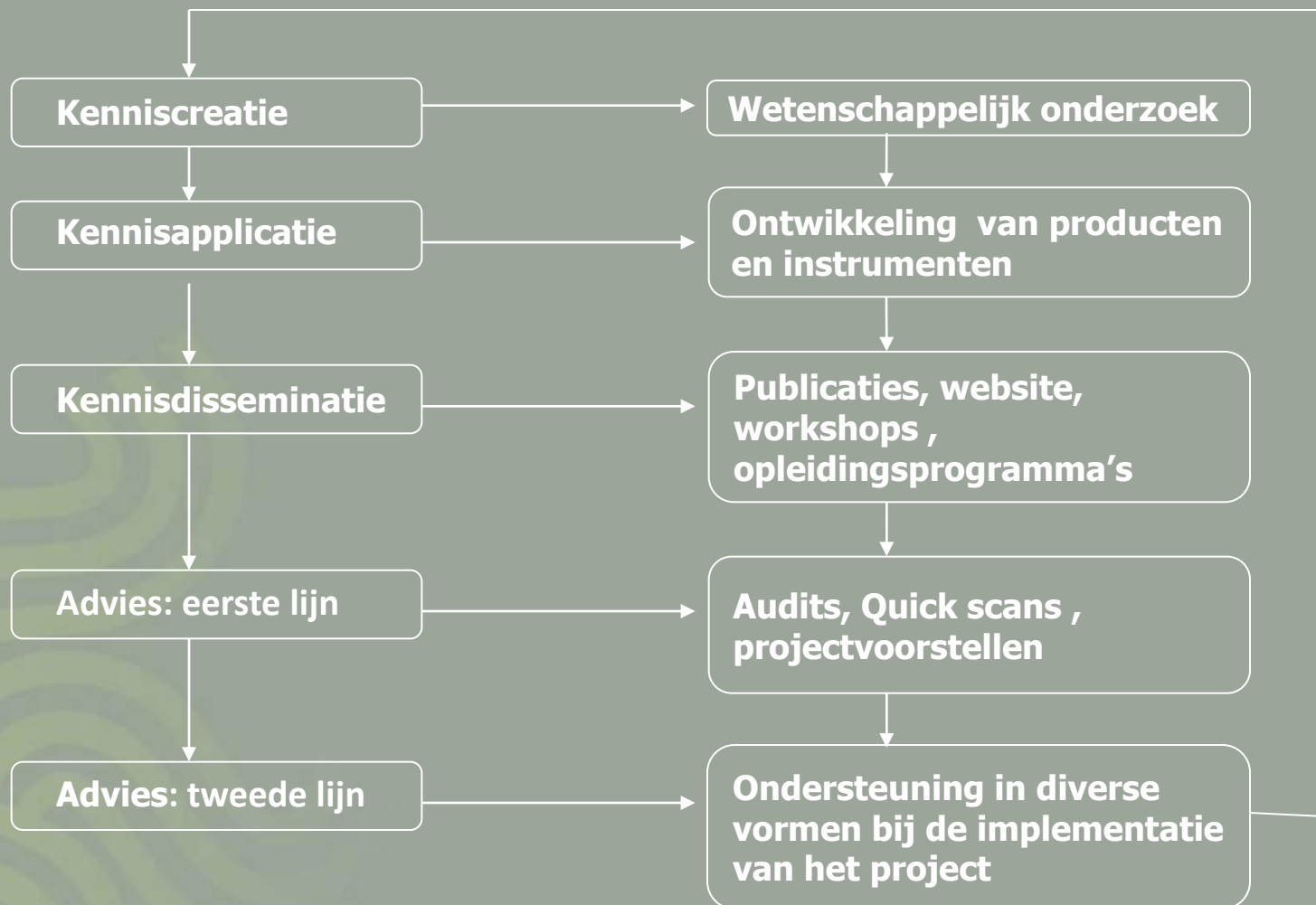


... ACTIVITEITEN FLANDERS SYNERGY

INNOVATIEVE OPLOSSINGEN DOOR INTERACTIE TUSSEN ...



WELKE ACTIVITEITEN ALS COMPETENTIEPOOL?



KENNISCREATIE, ENKELE VOORBEELDEN

- Dialoog wetenschap – praktijk: ontsluiten van wetenschappelijke kennis via om.
 - Evidence based consultancy
 - Input in regionale leden netwerking
- Instrumentontwikkeling
 - Aanmaak meting op organisatieniveau en kwaliteit van de arbeid van werknemers
- Vraag gestuurd onderzoek

VERSPREIDEN VAN KENNIS, ENKELE VOORBEELDEN

- Sensibilisatie door
 - Jaarlijks congres.
 - Eerste congres was schot in de roos.
 - Het voortouw te nemen in maatschappelijk debat : “In het oog van de storm”
 - Toekomst van industrie in Vlaanderen
 - IAO en social profit
 - Langer werken met goesting
 - Informatiemomenten. Voor de zomer met Agentschap ondernemen!
 - Internationale high levels
- Via de organisatie van opleiding
 - Senior consultant opleiding
 - 30 mensen opgeleid (zie verder)
 - Proeven van innovatieve arbeidsorganisatie



VERANDERINGSTRAJECTEN ONDERSTEUNEN. HOE?

Eerste lijn door FS

Wat? Het initiëren van veranderingstrajecten

Hoe? Ondersteuning door FS bij verkenning en projectdefinitie (waarom werken rond arbeidsorganisatie, welke stappen, welke randvoorwaarden)

Tweede lijn door consultant/procesbegeleider

Wat? Procesbegeleiding van het project

Cofinanciering door FS ten belope van 7.500 EURO en/of ondersteuning bij opmaak ESF 100.000EURO

Kwaliteitsbewaking:

- Enkel consultants die de opleiding 'Senior Consultant' succesvol hebben beëindigd
- Bespreking cases tijdens netwerkmomenten (evidence based consultancy)

Regionale netwerken

Een gelegenheid om elkaars bedrijfscontext te leren kennen

Ervaringen rond veranderingstrajecten uit te wisselen

Oplossingen te vinden voor praktische vraagstukken

En op de hoogte te blijven van nieuwe ontwikkelingen.

VRAGEN?

Flanders Synergy

Competentiepool Innovatieve Arbeidsorganisatie

Kapeldreef 60 - 3001 Heverlee

T 32 (0)16 298 307

F 32 (0)16 298 319

info@flanderssynergy.be

www.flanderssynergy.be