

Zelfevaluatiemodel en -instrument

De VVSG ontwikkelt voor lokale besturen een zelfevaluatiemodel en -instrument. Op deze manier kunnen de besturen nagaan in welke mate zij al beschikken over een goed functionerend kwaliteitsmanagementsysteem.

Het zelfevaluatiemodel komt in de eerste plaats tegemoet aan de behoefte van alle voorzieningen en instellingen die vallen onder de toepassing van het woonzorgdecreet, maar het is ook toepasbaar op alle organisaties.

De VVSG kiest voor een methodiek op twee niveaus:

- Eerste niveau: zelfevaluatie op niveau van een individuele organisatie
- Tweede niveau: georganiseerde vergelijking van resultaten tussen verschillende organisaties met als doel van elkaar te leren.

De primeur van deze zelfevaluatiemethodiek is voor de deelnemers van de regionale ondersteuningspunten welzijnsvoorzieningen van 2011. Besturen die op dit vlak een individuele ondersteuning willen, kunnen contact opnemen met de VVSG.

Procesbegeleiding en training op maat

Als aanvulling op de regionale ondersteuningspunten biedt de VVSG ook een antwoord op individuele vragen en behoeften van lokale besturen door het aanbieden van procesbegeleiding en training op maat op het vlak van:

- managen, leiding geven en organiseren
- organiseren van verandering
- leren "leren"
- competentie- en managementvaardigheden

Deze begeleidingen houden de balans tussen de harde instrumentele kant van kwaliteitsmanagement en de zachte kant van vereiste attitudes, competenties, vaardigheden en organisatiecultuur.

Informatieplatform

De VVSG ontwikkelt een extranet als informatieplatform en biedt dit begin 2011 aan als werk-instrument van de regionale ondersteuningspunten, de kwaliteitscirkels en de lokale besturen in het algemeen. Lokale besturen delen niet alleen kennis- en ervaringen tijdens bijeenkomsten maar ook on line. Documenten, thema's, goede praktijken worden digitaal aangeboden aan collega's.

Doelstellingen van het extranet:

- Kennis, informatie, documenten en ervaringen met elkaar delen
- Databank van goede praktijken uitbouwen
- Met elkaar communiceren en discussiëren via discussiefora, chatsessies, enz. ...
- IT-samenwerkingsplatform

Studiedagen

STUDIEDAG DE PRAKTIJK AAN HET WOORD II ANTWERPEN, 26 NOVEMBER 2010

Naar aanleiding van de 30ste aflevering van het *Praktijkboek Kwaliteitsmanagement in Welzijnsvoorzieningen* organiseert de VVSG de studiedag *De praktijk aan het woord*. De auteurs gaan met u in gesprek. Zorginhoudelijke, strategische- en bestuurlijke thema's over kwaliteitsmanagement, management en organisatieontwikkeling komen aan bod.

KWALITEITSCONGRES LOKALE BESTUREN

In 2011 organiseert de VVSG in samenwerking met het Instituut voor de Overheid opnieuw het jaarlijkse Kwaliteitscongres voor lokale besturen (zevende editie).

Publicaties

POCKETS PROFESSIONELE VAARDIGHEDEN

Visie en concrete instrumenten voor leidinggevendenden om hun organisatie of dienst op hoog professioneel niveau uit te bouwen.



PRAKTIJKBOEK KWALITEITSZORG IN WELZIJNSVOORZIENINGEN

Werkzame theoretische inzichten en concrete praktijkverhalen die u ondersteunen bij de invoering van kwaliteitsmanagement.

Begeleiding en meer informatie

Het hele traject organisatieontwikkeling & kwaliteitsmanagement wordt begeleid door Theo Wijnen en Ruud Bourmanne, stafmedewerkers organisatieontwikkeling en Myriam Leurs, stafmedewerker HRM.

VVSG vzw

Traject Organizeontwikkeling en Kwaliteitsmanagement

Paviljoenstraat 9 - 1030 Brussel

T 0478 99 99 95 - F 02 211 56 00

theo.wijnen@vvsq.be



Samenwerken aan verandering, verbetering en uitmuntendheid

Samenwerken aan verandering, verbetering en uitmuntendheid

Organisatieverbetering staat hoog op de agenda van vele lokale besturen. De VVSG start daarom met een nieuw traject op vlak van organisatieontwikkeling en kwaliteitsmanagement.

Besturen leggen de lat hoog als het gaat over de kwaliteit van de dienstverlening aan hun burgers en de efficiëntie van de eigen organisatie. Externe druk vanuit regelgeving versterkt bovendien de noodzaak: kwaliteitsdecreten voor OCMW's, de eisen van een intern controlesysteem, de verplichting tot zelfevaluatie in de woonzorgcentra en andere voorzieningen. Budgettaire krapte, die besturen dwingt meer te realiseren met vaak minder middelen vormt nog een extra reden om kritisch te kijken naar de eigen organisatie.

Als antwoord op deze uitdagingen wil de VVSG samen met de lokale besturen een referentiepunt vormen voor organisatieontwikkeling en kwaliteitsmanagement. Op deze manier wil de vereniging het mee mogelijk maken dat besturen zich ontpoppen tot organisaties *par excellence*, waar professionaliteit geschreven wordt met een grote P.

Het opzet is ambitieus, de aanpak blijft echter pragmatisch. Stap voor stap werken aan kwaliteit, te beginnen met projecten die het meest noodzakelijk of wettelijk verplicht zijn of waar de meeste winst te rapen valt. Op deze manier wil de VVSG een groeiproces op gang brengen.

Het meest kenmerkende van de aanpak wordt het accent op samenwerking en kennisdeling tussen besturen: gezamenlijk instrumenten ontwikkelen, normen en criteria evalueren via vergelijking of benchmarking met collega-besturen, collectieve sessies om kennisuitwisseling mogelijk te maken en tegelijkertijd financiële kosten te drukken, ...

Kwaliteitsmanagement hanteerbaar maken voor alle besturen

In kwaliteitsmanagement draait het om de vragen: doen we de goede dingen en doen we de dingen goed. Het is een kwestie van transparant zijn: komen we onze beloftes na? En vooral ook een kwestie van verbeteren en verbeteringen op hun beurt borgen. Als kwaliteitsmanagement op een bepaalde manier aangepakt wordt dan installeert een organisatie hiermee een cultuur van samen leren met permanente verbetering als doel en uitkomst.

Maar het blijft een kunst door de vele bomen van interne controle, zelfevaluatie, kwaliteitsmodellen... het kwaliteitsbos te blijven zien. Als men niet oppast kan kwaliteitswerk zelfs leiden tot veel werk en kosten met weinig opbrengsten. Om dit te vermijden moet kwaliteitsbeleid gefocust blijven op de visie, missie en kerntaken van het bestuur. En vervolgens moet de reikwijdte van het kwaliteitsbeleid hanteerbaar blijven en in verhouding met realiseerbare verbeteringen.

De VVSG heeft de ambitie om het kwaliteitsbeleid haalbaar en hanteer te maken voor alle besturen. Dit vraagt een bouwwerk in drie grote stappen.

Derde stap: streven naar uitmuntendheid

Een laatste fase is het voortdurend verfijnen en verdiepen van de organisatie, de werking en de dienstverlening van het bestuur en van het onderliggend kwaliteitsmanagementsysteem. Dit kan door het bereikte resultaat periodiek te toetsen aan 'excellence'-modellen die de ideale situatie vooropstellen of nastreven.

Deze uitmuntendheid of excellence kan je zien als de verfijning en verdere afwerking van de inrichting van het lokale huis.

Tweede stap: kwaliteitsmanagement

Om te voldoen aan de wettelijke vereisten worden alle inspanningen uit het verleden ingebracht in een referentiekader voor kwaliteitsmanagement. Van daaruit komen nieuwe lacunes en bijgevolg werkpunten in beeld. Het opzet is de ontwikkeling van een sterk kwaliteitsmanagementsysteem dat volgende doelstellingen realiseert en integreert:

- Interne controle
- Beheerscontrole
- Organisatieontwikkeling
- Organisatieoptimalisatie.

De introductie van een systeem van kwaliteitsmanagement kan je zien als de bouw & inrichting van het lokale huis.

Eerste stap: voldoen aan wettelijke eisen

De organisatie van het lokale bestuur conform maken aan de wettelijke eisen is een eerste fase. Het gaat onder meer om de kwaliteitsdecreten, het woonzorgdecreet en het OCMW- en gemeentedecreet. Deze wettelijke eisen vormen het fundament van het lokale huis.

Uniek VVSG-aanbod

Om de lokale besturen in dit traject te begeleiden ontwikkelt de VVSG een uitgebreid, flexibel en uniek aanbod. Deze dienstverlening wil de hele sector van de lokale besturen een sterke impuls geven, waarbij lokale besturen elkaar motiveren en ondersteunen in hun inspanningen van organisatieontwikkeling en kwaliteitsmanagement.

De VVSG wil de lokale besturen stap voor stap laten groeien naar duurzaam en integraal kwaliteitsmanagement waarbij maximaal gebruik wordt gemaakt van alle inspanningen uit het verleden en van alle expertise uit de sector.

De VVSG-aanpak gaat uit van een sterke resultaat- en klantgerichtheid, van kwaliteit en integriteit, en is gericht op samenwerking en uitwisseling met en tussen lokale besturen.

Hierna vindt u een overzicht van de nieuwe en bestaande initiatieven voor de periode 2010-2012.

Leernetwerk organisatieontwikkeling en kwaliteitsmanagement voor steden en gemeenten

NIEUW!

De VVSG start najaar 2010 een netwerk van steden en gemeenten, dat bestaat uit:

REGIONALE ONDERSTEUNINGSPUNTEN

Regionale ondersteuningspunten vormen een uitwisselingsplatform voor kwaliteitsverantwoordelijken, secretarissen, financieel beheerders, managementteamleden en diensthoofden. Ze komen drie keer per jaar samen met als doel:

- Kennis- en ervaringsuitwisseling tussen de deelnemers
- Informatievergaring over nieuwe praktijken en ontwikkelingen op het vlak van organisatie- en kwaliteitsbeleid
- Onderlinge adviesverlening met betrekking tot organisatievraagstukken
- Aanzet geven tot het ontwikkelen van instrumenten voor kwaliteitsbeleid en organisatieontwikkeling.

(zie projectfiche)

KWALITEITSCIRKELS

In kwaliteitscirkels gaan deelnemers het engagement aan om in hun bestuur stapsgewijs een integraal kwaliteitsmanagementsysteem (intern controlesysteem) vorm te geven en onderdelen van dit systeem samen uit te werken. Het gaat om proces- en risicoanalyses, procesbeschrijvingen, klachtenmanagement, beleidsplanning, documentenbeheer, tevredenheidsonderzoeken, interne audit, HRM beleid, prestatiemeting en -indicatoren, enz.

In een kwaliteitscirkel nemen maximaal tien besturen deel. Op deze manier kunnen we de uitwisseling en begeleiding op een intensief niveau houden.

(zie projectfiche)

Regionale ondersteuningspunten kwaliteitsmanagement voor welzijnsvoorzieningen

De regionale ondersteuningspunten voor welzijnsvoorzieningen zijn reeds meer dan tien jaar actief. Deze succesvolle uitwisselingsplatformen van directieleden, kwaliteitscoördinatoren en leidinggevenden van ouderenvoorzieningen en thuiszorg willen we uitbreiden en open stellen naar de sociale diensten van OCMW's. De doelstellingen blijven dezelfde:

- Informatieverstrekking
- Adviesverlening
- Aanzet tot het ontwikkelen van instrumenten voor organisatieontwikkeling en kwaliteitsmanagement
- Netwerking (informatie-, kennis- en ervaringsuitwisseling).





Kwaliteitscirkels steden en gemeenten

Steden en gemeenten voelen steeds meer de noodzaak tot het professionaliseren van hun interne werking en dienstverlening. De redenen zijn talrijk: meer opdrachten en wettelijke verplichtingen, mondiger en veeleisender burgers, efficiënter omgaan met de schaarse financiële middelen, vraag naar een professioneler personeelsbeleid, de tendens naar duurzame ontwikkeling.

Om aan al deze uitdagingen te voldoen kan een bestuur kiezen om een integraal kwaliteitsmanagementsysteem te ontwikkelen als een instrument voor interne controle, beheerscontrole en organisatieontwikkeling.

De VVSG wenst de besturen hierbij te ondersteunen en onderlinge samenwerking en wisselwerking te stimuleren via het opzetten van **kwaliteitscirkels**. Het gaat om kwaliteitscirkels waarbij de VVSG steden en gemeenten in kleine groepen van maximaal 10 deelnemende besturen stapsgewijs begeleidt en ondersteunt. Opzet is de ontwikkeling van een integraal kwaliteitsmanagementsysteem dat voldoet aan de wettelijke verplichtingen en bepalingen in verband met interne controle en beheerscontrole. Jaarlijks zijn er vier groepssessies.

Hoe werkt een kwaliteitscirkel?

- Alle deelnemende besturen worden in een **12-stappenplan** begeleid dat voorziet in een pragmatische en stapsgewijze aanpak waardoor de deelnemende organisaties langzaam kunnen groeien naar een (kwaliteits)managementsysteem (intern controlesysteem) binnen een termijn van 3 tot 5 jaar.



- Op basis van het stappenplan komt elk werkjaar samen met de deelnemers een jaarprogramma tot stand. Dit programma bevat onder meer:
 - Vier groepsessies over aspecten van integraal kwaliteitsmanagement en interne controle
 - Uitwisseling van informatie, documentatie, ervaringen
 - Rapporteren van realisaties en vooruitgang
 - Netwerking en vergelijkende analyses en onderzoeken tussen de deelnemende besturen.
- Belangrijk is het tot stand brengen van een dynamiek waarbij steden en gemeenten elkaar inspireren, en vooral elkaar ondersteunen en begeleiden.
- Het delen van kennis en ervaringen komt mee tot stand via een VVSG-extranet. Het gaat om een informatieplatform, waarbij documenten, informatie en agenda's digitaal voor elkaar beschikbaar komen. Dit extranet ondersteunt de groepsessies en maakt online gesprekken en discussies mogelijk.

Wat verwachten we van u?

- De deelnemers van een kwaliteitscirkel verbinden zich ertoe om een gezamenlijk traject af te leggen met als doel het ontwikkelen van een managementsysteem (interne controlesysteem) bij elk van de deelnemende besturen
- Alle deelnemers voeren opdrachten uit en bereiden de groepsessies grondig voor binnen hun eigen bestuur aan de hand van een vooraf vastgelegde agenda
- Alle deelnemers rapporteren tijdens elke groepsessie de voortgang en de realisaties aan de andere deelnemers met als doel van elkaar te leren en zich met elkaar te vergelijken.

Voor wie

- Secretarissen, financieel beheerders, leden van het managementteam en/of diensthoofden (middenkader)
- Kwaliteitsverantwoordelijken of -coördinatoren, staf- en beleidsmedewerkers.

Begeleiding

Theo Wijnen en Ruud Bourmanne begeleiden de kwaliteitscirkels.

PRAKTISCH

WAAR EN WANNEER

In elke provincie worden twee kwaliteitscirkels georganiseerd. De vier groepsessies per kwaliteitscirkel vinden plaats telkens in maart, juni, september en december, van 9.30 tot 16.30 uur met een middagpauze van 1 uur.

AANTAL DEELNEMERS

- Maximaal 10 steden en gemeenten per groep
- Elke stad of gemeente kan maximaal 2 personen inschrijven.

VOORWAARDEN

- Deelnameprijs: 720 euro per deelnemer per jaar voor vier sessies
- In de prijs is inbegrepen: de pocket *Praktische handleiding voor geïntegreerd management* die als ondersteunend werkmateriaal gebruikt wordt tijdens het trajectverloop en een tweede pocket naar keuze uit de VVSG-Politeia-reeks *Professionele Vaardigheden*.

INFO EN INSCHRIJVING

- Theo Wijnen, coördinator en stafmedewerker organisatieontwikkeling, theo.wijnen@vvsg.be, 0478 99 99 95
- Ruud Bourmanne, stafmedewerker organisatieontwikkeling, ruud.bourmanne@vvsg.be, 0478 87 95 24

Een voorinschrijving kan door een mail te sturen naar een van de begeleiders.



Regionale ondersteuningspunten steden en gemeenten

Steden en gemeenten wensen hun werking en dienstverlening verder te professionaliseren. De redenen zijn talrijk: meer opdrachten en wettelijke verplichtingen, mondiger en veeleisender burgers, efficiënter omgaan met de schaarse financiële middelen, vraag naar een professioneler personeelsbeleid, de tendens naar duurzame ontwikkeling.

Om aan al deze uitdagingen en verplichtingen te voldoen, kunnen steden en gemeenten slim samenwerken en leren van elkaar. Daarom start de VVSG met **regionale ondersteuningspunten** als een levendig uitwisselingsplatform tussen steden en gemeenten. Jaarlijks zijn er drie bijeenkomsten.

Wat kunt u verwachten?

- Informatie-, kennis-, en ervaringsuitwisseling binnen de thema's vastgelegd door de deelnemers en de procesbegeleiders
- Het bespreken (analyseren, inzichten verwerven, kritisch reflecteren) en zo nodig het ontwerpen van voorbeeldmateriaal met betrekking tot interne controle, beheerscontrole, kwaliteitsmanagement en organisatieontwikkeling
- Het vergroten van de kennis en vaardigheden om als leidinggevenden of beleidsmedewerker processen in een organisatie te faciliteren
- Vergelijkende analyses en onderzoeken tussen de deelnemende organisaties
- Het delen van kennis en ervaring komt mee tot stand via een VVSG-extranet, een informatieplatform, waarbij documenten, informatie en agenda's digitaal voor elkaar beschikbaar komen en dat de groepsessies ondersteunt en online gesprek en discussie mogelijk maakt
- Het tot stand brengen van een dynamiek waarbij steden en gemeenten elkaar inspireren, en vooral elkaar ondersteunen en begeleiden.

Thema's

Volgende onderwerpen kunnen aan bod komen:

- Aspecten van interne controle, beheerscontrole, kwaliteitsmanagement en organisatieontwikkeling (vb. doelstellingenbepaling- en opvolging via jaar- en meerjarenplannen, procesbeschrijvingen en -analyses, risicobeheer van operationele processen, HRM, klachtenmanagement, kwaliteitsstructuur, milieu, veiligheid, integriteit)
- Raamwerk voor integraal kwaliteitsmanagement
- Aspecten van organisatieverandering (vb. managen van verandering, coachend leidinggeven, motivatie en betrokkenheid van medewerkers, ...)
- Aspecten uit de wet- en regelgeving
- Plaats, rol en competenties van kwaliteitscoördinatoren, leidinggevenden en medewerkers bij het continu verbeteren van organisaties
- Actuele thema's (vb. samenwerkingsstrategieën met OCMW's en andere organisaties)
- Resultaten van de kwaliteitscirkels, waarbij kleine groepen van steden en gemeenten samen werken aan een (kwaliteits)managementsysteem dat voldoet aan de wettelijke verplichtingen en bepalingen aangaande interne controle en beheerscontrole.

Wat verwachten wij van u?

We verwachten een actieve inbreng: het naar voren brengen van casussen, ervaringen uit de praktijk en inbreng van eigen werk materiaal zoals voorbeelden van (veranderings)projecten en -instrumenten, projectopzet en resultaten van interne werkgroepen.

Voor wie

- Secretarissen, financieel beheerders, leden van het managementteam en/of diensthoofden (middenkader)
- Kwaliteitsverantwoordelijken of -coördinatoren, beleids- en/of stafmedewerker.

Begeleiding

Theo Wijnen en Ruud Bourmanne begeleiden het project.

PRAKTISCH

WAAR EN WANNEER

Per provincie worden drie netwerkbijeenkomsten per jaar georganiseerd:

- Februari: eerste
- Periode mei-juni: tweede
- Periode oktober-november: derde

De bijeenkomst loopt van 10 tot 16 uur met een middagpauze van 1 uur.

AANTAL DEELNEMERS

- Maximaal 20 deelnemers per groep
- Elke stad of gemeente kan maximaal 2 personen inschrijven.

VOORWAARDEN

- Deelnameprijs: 125 euro per deelnemer per netwerkbijeenkomst (375 euro per deelnemer per jaar voor de drie bijeenkomsten samen)
- Gratis pocket of publicatie naar keuze uit de VVSG-Politeia-reeks *Professionele Vaardigheden*

INFO EN INSCHRIJVING

- Theo Wijnen, coördinator en stafmedewerker organisatieontwikkeling, theo.wijnen@vvsb.be, 0478 99 99 95
- Ruud Bourmanne, stafmedewerker organisatieontwikkeling, ruud.bourmanne@vvsb.be, 0478 87 95 24

Een voorinschrijving kan door een mail te sturen naar een van de begeleiders.