

Nieuwe web-based tool voor organisatieverbetering

INK.next scan: opvolger van de INK-Positiebepaling

Het INK droeg bij aan de ontwikkeling van het nieuwe EFQM-model dat in 2020 werd gelanceerd. Veel van de Nederlandse inbreng vinden we terug in het model. Toch ontbrak er iets: een opvolger voor de INK-Positie en Ambitiebepaling met zijn ontwikkelingsfasen. Die is er nu. Het INK creëerde gebaseerd op het EFQM-model een nieuwe positiebepaling en een nieuw 'fase-model'. Onder de naam INK.next scan is een web-based tool ontwikkeld. Uitdagend voor iedereen die zijn organisatie wil verbeteren en vernieuwen.

Door Ruud Stassen

Het INK-model is in Nederland al ruim dertig jaar een leidraad voor verbetering en vernieuwing van organisaties. Toen EFQM in 2019 besloot het EFQM-model drastisch te vernieuwen stond het INK voor de keuze: of een nieuw INK-model ontwikkelen of om bij te dragen aan de vernieuwing van het EFQM-model. Het werd het laatste. Het INK bracht de aandacht voor organisatiecultuur en verbeteren en vernieuwen in. Daarnaast vroeg het INK om een balans tussen verankeren en veranderen. Deze aspecten vinden we terug in het nieuwe

EFQM-model. Er is tevredenheid over het resultaat van de vernieuwing van het EFQM-model. En toch ontbrak er iets...

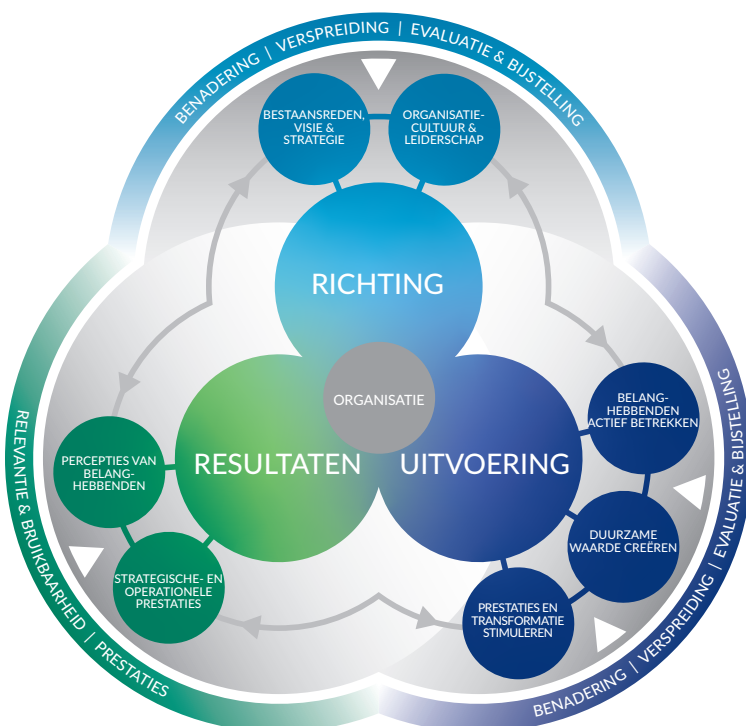
Van Positiebepaling naar INK.next

Het succes van het INK-model in Nederland is voor een belangrijk deel gebaseerd op de Positie en Ambitiebepaling en de INK-ontwikkelingsfasen (later dimensies). De begrippen activiteitgericht, procesgericht, systeemgericht en ketengericht werden gemeengoed bij de toepassers van het model. Door het denken in

ontwikkelingsfasen kon elke organisatie haar actuele niveau van organisatiekwaliteit bepalen. Daarnaast boden de beschrijvingen van de verschillende fasen inspiratie voor verbetering en vernieuwing. Ongeacht de uitgangspositie van de organisatie bood de Positie en ambitiebepaling concrete vervolgstappen in de ontwikkeling van de organisatie.

INK.next is de opvolger van de Positiebepaling. INK en NEN hebben INK.next samen met 25 co-creators uit de profit en de non-profit sector ontwikkeld. Het is een nieuwe vorm van denken in ontwikkelingsfasen en volwassenheid van organisaties. De kern van de aandachtsgebieden van het nieuwe EFQM-model is erin opgenomen. De elementen Richting en Uitvoering van het EFQM-model zijn in INK.next uitgewerkt in beschrijvingen voor vier verschillende typen organisaties: de enthousiaste pionier, de ambitieuze groeier, de gevestigde speler en de pro-actieve regisseur.

Wat *business excellence* is, hangt af van de positie die de organisatie inneemt in haar ecosysteem en van de levensfase waarin ze verkeert. De organisatie kan worden gescoord op basis van stellingen die voor de elementen Richting en Uitvoering zijn opgesteld. Net zoals bij de Positie en Ambitiebepaling zit er geen waardeoordeel achter een score van pionier, groeier, gevestigde speler of proactieve regisseur.



Voor de Resultaatgebieden van het EFQM-model is in INK.next een beoordelingsmethodiek opgenomen die inzicht geeft in de resultaatgerichtheid en de mate van realisatie van doelen van de organisatie. Hier wordt onderscheid gemaakt in vier treden. De organisatie wordt op deze treden gescoord. De treden beschrijven verschillende vormen om gegevens over prestatie om te zetten naar informatie om de organisatie op te sturen. Bijvoorbeeld van een sterke focus op de belangrijkste resultaten tot een brede gegevensverzameling die zich uitstrekt tot belanghebbenden. Van feedback op de prestaties in de afgelopen periode tot diepgaande analyse en voorspellingen voor de toekomst. De korte beschrijving van deze vier treden is als volgt:

- **Zicht:** de organisatie wil haar resultaten kennen, onderzoekt en ontdekt hoe ze die moet vaststellen.
- **Inzicht:** de organisatie begrijpt haar resultaten en formuleert acties om tot verbetering te komen.
- **Doorzicht:** de organisatie analyseert de verbanden tussen de verschillende resultaten en gebruikt die kennis voor beheersing en ontwikkeling.
- **Uitzicht:** De organisatie gebruikt resultaatinformatie om voorspellingen en prognoses op te stellen.

De INK.next scan

Met het benoemen van de organisatietypen en de treden voor de resultaatgebieden is de inhoud van INK.next kort getypeerd. De kracht van de INK.next scan zit – behalve in de inhoud – ook in het proces. Gebruik van de INK.next scan biedt een gestructureerd proces om met een team een scherpe diagnose en een toekomstgerichte dialoog over de organisatie te voeren. De INK.next scan is een web-based tool dat het team uit de organisatie daarbij faciliteert.

Aan het proces van toepassing van de INK.next scan koppelen organisaties vaak het in kaart brengen van het ecosysteem waarin de organisatie opereert, het inventariseren van belanghebbenden en hun belangen en het ontwikkelen van toekomstscenario's.

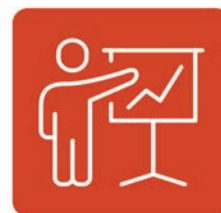
Gebruiksdoelen INK.next scan

De INK.next scan kent verschillende gebruiksdoelen:

Enthousiaste pionier



Gevestigde speler



Ambitieuze groeier



Proactieve regisseur

- **Bewustwording van de aandachtsgebieden waar excellente organisaties op sturen:** De scan bevat de kern van de aandachtsgebieden van het nieuwe EFQM-model.
- **Organisatiediagnose:** Uitvoering van de scan levert een gedegen organisatiediagnose op en biedt een stevig fundament om een jaarplan of een strategisch plan op te baseren.
- **Instrument voor verbetering en vernieuwing** Periodiek herhalen van de scan geeft inzicht in de vorderingen die de organisatie maakt op haar pad van verbeteren en vernieuwen.
- **Fundament onder het jaarplan en de sturing van de organisatie** Het uitvoeren van de scan legt een gedegen fundament onder uw jaarplan. De stappen in het toepassingsproces verrijken de planning & control cyclus van organisaties

- **Vorbereiding op een EFQM/INK-assessment** Uitvoering van de scan kan een laagdrempelige manier zijn om de organisatie voor te bereiden op een EFQM/INK assessment.

Uitgedaagd?

Excellente organisaties spelen alert in op de ontwikkelingen in hun ecosysteem. Zij verbinden zich met hun belanghebbenden. Zij stimuleren medewerkers, klanten en partners om samen met hen te verbeteren en te innoveren. Ze kennen hun eigen kracht en weten de kracht van anderen in hun ecosysteem te benutten. Zo zijn zij succesvol. Klinkt dit als uw organisatie? Zou u in zo'n organisatie willen werken? Zou u uw organisatie willen spiegelen tegen dit beeld en willen weten waar ontwikkelpotentieel ligt? Meer informatie over de INK.next scan treft u aan op www.ink.nl/scans/ink-next-scan.

Hoe werkt de scan?

Een team uit de organisatie vult de scan in en scoort de organisatie dus op de organisatietypen en de treden voor de resultaatgebieden. Dat kan het managementteam zijn, maar ook een verander- of verbeterteam. De teamleden scoren individueel de organisatie op de stellingen van de scan en komen zo tot een oordeel over de startpositie van de organisatie. Past die bij de volwassenheid van uw organisatie? Mooi! Reiken de ambities hoger? Gebruik de scan dan om de weg te bepalen naar het excellenceniveau dat u nastreeft. Stellingen behorend bij hogere volwassenheidsniveaus inspireren om door te ontwikkelen.

Elk teamlid krijgt een persoonlijke terugkoppeling. Daarnaast voorziet de scan in een terugkoppeling op teamniveau, waarin gemiddelde scores en de spreiding in beantwoording tussen de teamleden (anoniem) worden weergegeven. Op deze manier ontstaat er inzicht in de sterkten van de organisatie en in de mogelijk zwakkere kanten, die moeten worden aangepakt. Ook wordt duidelijk over welke onderwerpen de teamleden een uiteenlopende visie hebben.

De dialoog in het team over de uitkomsten van de scan biedt concrete aanknopingspunten voor verbetering en vernieuwing. Het INK en haar kennispartners kunnen deze dialoog faciliteren en de organisatie begeleiden bij de toepassing van INK.next en het EFQM-model.