

PERFORMANTIETEST VOOR HET STRATEGISCH MANAGEMENT

Onderstaande test is bedoeld om het strategisch denk- en handelingsvermogen van uw organisatie te evalueren. Op de eerste plaats is de test bedoeld voor het bestuursorgaan, maar kan ook samen met de directie gedaan worden. De 40 vragen zijn zo evenwichtig mogelijk verdeeld over de volgende onderwerpen: organen die verantwoordelijk zijn voor het strategisch management, de missie en het strategisch managementproces met de volgende subthema's: analyse, keuzes en strategisch plan, implementatie en evaluatie. Het is aangewezen de Algemene Vergadering in kennis te stellen van de resultaten van de test.

1. Het bestuursorgaan vervult naast een evaluerende functie ook een strategische functie, hetgeen inhoudt dat op de agenda's van het bestuursorgaan beide functies evenwaardig aan bod komen.
 Ja Nee
2. Er is een duidelijke bevoegdheidsafbakening tussen het bestuursorgaan en het directieteam.
 Ja Nee
3. De keuze van bestuurders gebeurt op basis van een profielenmatrix.
 Ja Nee
4. De samenstelling van het bestuursorgaan spoort met de vooropgestelde criteria (algemene geschiktheidscriteria en functionele criteria).
 Ja Nee
5. De meerderheid van het bestuursorgaan bestaat uit onafhankelijke bestuurders.
 Ja Nee
6. De samenstelling van de Algemene Vergadering onderscheidt zich duidelijk van de samenstelling van het bestuursorgaan.
 Ja Nee
7. De Algemene Vergadering besteedt naast de wettelijk bepaalde bevoegdheden aandacht aan de evaluatie van de maatschappelijke opdracht conform de missie en de statuten.
 Ja Nee
8. Voor het bestuursorgaan wordt samen met het directieteam minstens om de twee jaar een strategische denkdag georganiseerd.
 Ja Nee
9. De strategische opdracht van het bestuursorgaan wordt vervuld in nauwe samenwerking met het directieteam.
 Ja Nee
10. Het bestuursorgaan baseert zich voor het nemen van strategische beslissingen op visieteksten (interne en/of externe teksten) over de belangrijkste beleidsdomeinen (ethiek, duurzaamheid, inclusie, ...).
 Ja Nee
11. Het bestuursorgaan wordt ondersteunt door één of meerdere comités.
 Ja Nee

12. De bestuurders evalueren op geregelde tijdstippen de werking van het bestuursorgaan.
- Ja Nee
13. De organisatie doet aan beleidsbeïnvloeding via positieve *lobbying*, actieve participatie aan één of meer koepel- of werkgeversorganisaties, ...
- Ja Nee
14. Het bestuursorgaan bepaalt en evalueert de leiderschapsstijl(en) van de directie met de focus op de strategische leiderschapsdimensie en leiderschapsontwikkeling.
- Ja Nee
15. De formulering van de missie van de organisatie gebeurde niet als gevolg van een wettelijke, decretale of andere reglementaire verplichting.
- Ja Nee
16. De formulering van de missie verliep volgens een *bottom-up-top-down*-proces.
- Ja Nee
17. De missie onderscheidt zich van de missies van soortgelijke organisaties.
- Ja Nee
18. De missie van de organisatie vormt het uitgangspunt van het strategisch denkwerk.
- Ja Nee
19. Op geregelde tijdstippen wordt een product-marktanalyse uitgevoerd samen met een concurrentieanalyse.
- Ja Nee
20. Op geregelde tijdstippen (minstens om de drie jaar) voert het bestuursorgaan een omgevingsonderzoek (kansen en bedreigingen) en een intern onderzoek (sterke en zwakke punten) uit op het niveau van de organisatie.
- Ja Nee
21. Op geregelde tijdstippen (minstens om de drie jaar) worden de resultaten van het omgevingsonderzoek en het intern onderzoek samengebracht (bijvoorbeeld via een SWOT-analyse) met het oog op het uitwerken en aanpassen van een strategisch plan.
- Ja Nee
22. De voor de organisatie belangrijkste interne en externe stakeholders worden in een of meer fasen bij het strategisch managementproces betrokken.
- Ja Nee
23. Bij de keuze van strategieën houdt het bestuursorgaan rekening met de volgende drie vragen: Wat willen we? Wat moeten we? Wat kunnen we?
- Ja Nee
24. De strategische beslissingen worden zoveel mogelijk genomen op basis van minstens twee scenario's met pro's en contra's.
- Ja Nee

25. Het bestuursorgaan maakt gebruik van een risicomatrix om de kansen en effecten van strategische beslissingen goed te kunnen inschatten.
- Ja Nee
26. Het bestuursorgaan evalueert ex post strategische beslissingen.
- Ja Nee
27. Het bestuursorgaan vergelijkt de ideaal typische organisatiecultuur met de reële organisatiecultuur en betreft hierbij de strategie en de structuur van de organisatie.
- Ja Nee
28. De organisatie maakt voor de investeringen een meerjarenbegroting op voor minimum de komende 3 jaar.
- Ja Nee
29. De organisatie maakt voor de exploitatie een meerjarenbegroting op voor minimum de komende 3 jaar.
- Ja Nee
30. De organisatie maakt voor de thesaurie een meerjarenbegroting op voor minimum de komende 3 jaar.
- Ja Nee
31. Het bestuursorgaan volgt minstens tweemaal per jaar de begrotingen op.
- Ja Nee
32. De organisatie beschikt over een flexibel strategisch plan voor de komende vijf jaar.
- Ja Nee
33. In het strategisch plan komen ook verantwoorde risicovolle strategieën voor, hetgeen onder meer inhoudt dat voor het implementeren van zorgvernieuwingenprojecten niet gewacht wordt op het perfecte concept en een reguliere overheidsfinanciering.
- Ja Nee
34. Het strategisch plan wordt geregeld aan de actualiteit getoetst en bijgesteld.
- Ja Nee
35. De organisatie maakt deel uit van een of meerdere duurzame netwerken op operationeel vlak.
- Ja Nee
36. De organisatie maakt deel uit van een of meer duurzame netwerken op zorginhoudelijk vlak.
- Ja Nee
37. Het bestuursorgaan gebruikt instrumenten zoals de Balanced Scorecard om de doelstellingen van de belangrijkste beleidsdomeinen efficiënt op te volgen.
- Ja Nee
38. De kwaliteit van de belangrijkste beleidsdomeinen (kernprocessen, governance, ...) wordt getoetst door een externe organisatie en/of op basis van een eigen ontwikkeld systeem van kwaliteitsindicatoren.
- Ja Nee

39. De organisatie mag zich bestempelen als trendsetter in innovatie en veranderingen (vernieuwingen en verbeteringen) zowel naar inhoud als naar vorm.

Ja Nee

40. De organisatie mag het etiket krijgen van 'lerende organisatie' (leidinggevend en staan open voor veranderingen en experimenten, risico's worden zorgvuldig geanalyseerd, mislukkingen worden gezien als leermomenten ...).

Ja Nee

ANALYSE

Na deze test telt u het aantal 'ja'-antwoorden. Het is bijzonder erg gesteld met het strategisch management van jouw organisatie als je minder dan 20 'ja'-antwoorden scoort. Indien jouw score zich situeert in de klasse van 20 tot 35 'ja'-antwoorden, dan presteert je organisatie op het vlak van strategisch management redelijk. Met een totaal score vanaf 36 'ja'-antwoorden heeft jouw organisatie een *high profile* strategisch management.

Denk eraan, welk niveau jouw organisatie ook bereikt, het kan steeds beter, tenzij de score het maximum van 40 'ja'-antwoorden bedraagt. De grote uitdaging bestaat er in dat geval in dit resultaat in de toekomst te behouden.