

Excellence Status Indicator

Organisatie **QualiDidac**

Contactpersoon Jules Dyckmans

Aantal vragenlijsten 3

Sector = NACE D Industrie
 NACE K Exploitatie van en handel in onroerend goed,
 verhuur en zakelijke dienstverlening



"Excellence Status Indicator" is een beschermd product van:

Comatech bvba
Yves Van Nuland
Vlierbeekstraat 8
3052 Blanden
tel +32-16-40.09.77
fax +32-16-40.85.52
www.comatech.be
info@comatech.be

Totaalscore

1	Leiderschap	47	×	1	=	47
2	Beleid en strategie	45	×	0,8	=	36
3	Medewerkers	47	×	0,9	=	42
4	Partnerschappen en Middelen	51	×	0,9	=	45
5	Processen	48	×	1,4	=	68
6	Klantenresultaten	45	×	2	=	89
7	Medewerkersresultaten	44	×	0,9	=	40
8	Samenlevingsresultaten	39	×	0,6	=	23
9	Sleutelprestatieresultaten	65	×	1,5	=	97
						Totaalscore: 488 / 1000

Benchmarking totaalscore

<i>Avg</i>	<i>Max</i>	<i>Sectormax</i>	<i>You</i>	<i>Your min</i>	<i>Your max</i>
572	776	776	488	467	527

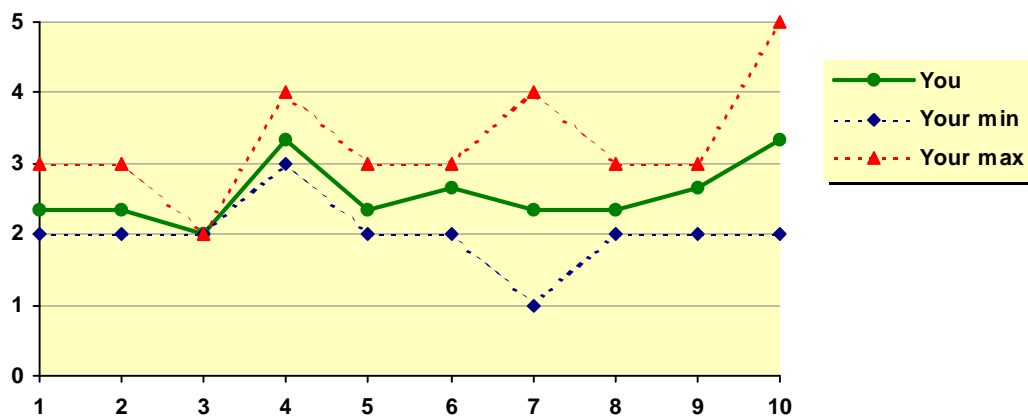
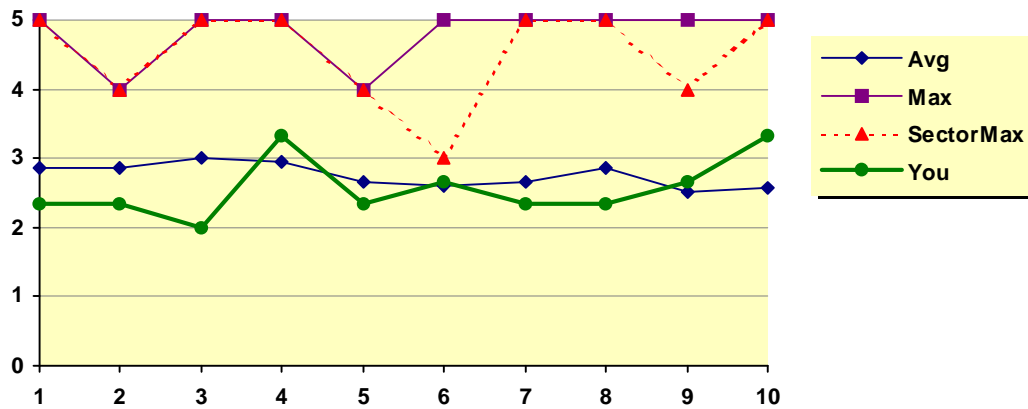
Benchmarking criteria

<i>Criterion</i>	<i>Avg</i>	<i>Max</i>	<i>Sectormax</i>	<i>You</i>	<i>Your min</i>	<i>Your max</i>
1	56,5	78,0	78,0	46,8	39,5	59,0
2	57,1	80,0	80,0	45,3	41,6	53,0
3	56,2	76,8	76,8	46,9	45,2	49,0
4	56,7	77,6	77,6	50,5	49,2	52,0
5	57,3	79,2	79,2	48,4	45,6	52,0
6	55,3	82,0	82,0	44,7	40,5	47,0
7	55,5	81,5	81,5	44,0	33,0	54,0
8	53,6	73,0	73,0	38,7	32,0	44,0
9	63,4	82,0	82,0	64,7	53,0	74,0
10	61,8	78,0	78,0	70,0	60,0	78,0

Benchmarking subcriteria

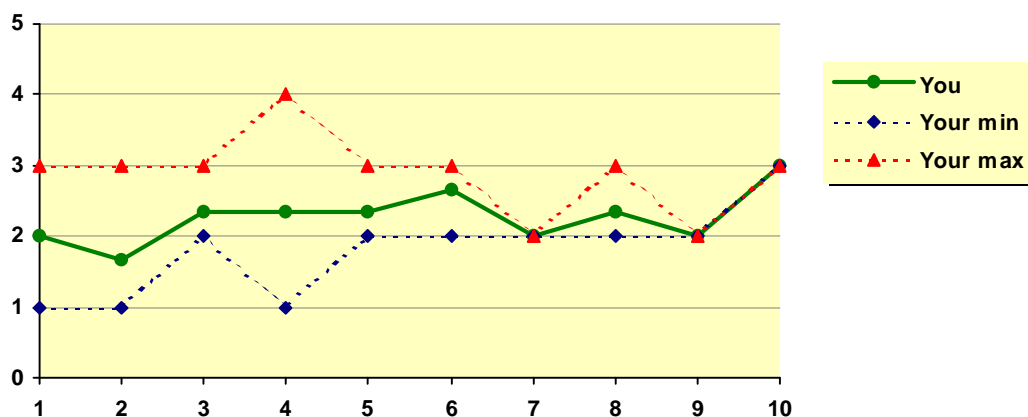
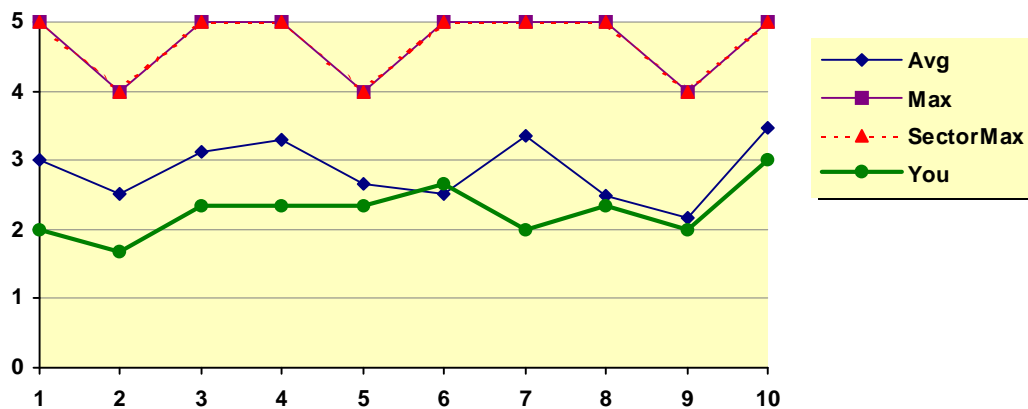
<i>Subcrit.</i>	<i>Avg</i>	<i>Max</i>	<i>Sectormax</i>	<i>You</i>	<i>Your min</i>	<i>Your max</i>
1a	55,0	82,0	82,0	51,3	44,0	64,0
1b	57,2	84,0	84,0	45,3	40,0	56,0
1c	56,5	76,0	76,0	44,0	36,0	56,0
1d	57,2	82,0	82,0	46,7	36,0	60,0
2a	58,5	88,0	88,0	48,0	42,0	56,0
2b	59,0	80,0	80,0	40,7	38,0	44,0
2c	53,9	74,0	74,0	46,7	40,0	56,0
2d	57,6	80,0	80,0	48,0	38,0	60,0
2e	56,7	82,0	82,0	43,3	38,0	48,0
3a	58,2	78,0	78,0	50,0	40,0	62,0
3b	55,6	78,0	78,0	47,3	42,0	58,0
3c	56,5	82,0	82,0	51,3	40,0	58,0
3d	56,4	78,0	78,0	40,7	30,0	46,0
3e	54,5	78,0	78,0	45,3	36,0	50,0
4a	57,6	78,0	78,0	53,3	46,0	58,0
4b	61,5	88,0	88,0	52,7	48,0	58,0
4c	55,8	80,0	80,0	48,0	42,0	58,0
4d	54,1	76,0	76,0	51,3	50,0	52,0
4e	54,7	78,0	78,0	47,3	40,0	52,0
5a	58,7	82,0	82,0	50,0	44,0	60,0
5b	57,8	80,0	80,0	52,0	42,0	60,0
5c	56,7	80,0	80,0	48,0	40,0	58,0
5d	55,2	78,0	78,0	45,3	42,0	52,0
5e	58,1	80,0	80,0	46,7	42,0	50,0
6a	54,9	84,0	84,0	44,0	38,0	48,0
6b	56,6	82,0	82,0	46,7	44,0	48,0
7a	54,1	82,0	82,0	41,3	32,0	52,0
7b	59,6	84,0	84,0	52,0	36,0	62,0
8a	51,5	72,0	72,0	38,7	26,0	58,0
8b	54,2	76,0	74,0	38,7	32,0	44,0
9a	63,5	86,0	86,0	60,7	50,0	70,0
9b	63,3	80,0	80,0	68,7	56,0	78,0
10	61,8	78,0	78,0	70,0	60,0	78,0

Subcriterium 1a



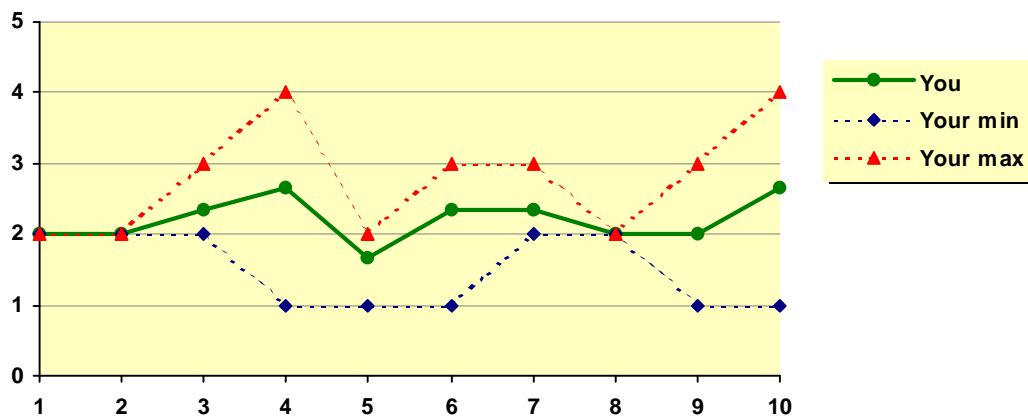
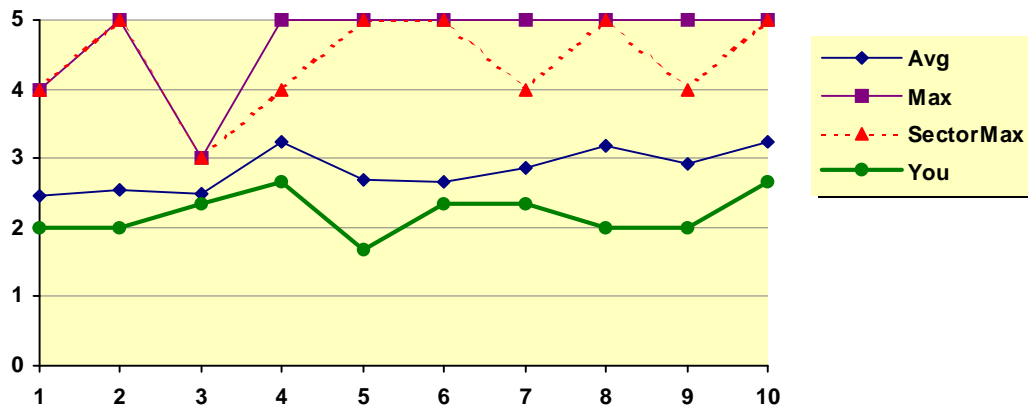
- 1 In welke mate hebben de leiders een duidelijke missie en visie ontwikkeld in je organisatie?
- 2 Hoe moedigen leiders op een positieve en constructieve manier leeractiviteiten aan?
- 3 Hoe sterk ontwikkelen de leiders een voorbeeldgedrag van ethische gedragsnormen en waarden, die de creatie van een organisatiecultuur ondersteunen?
- 4 In welke mate stimuleren en moedigen de leiders empowerment, innovatie en creativiteit aan?
- 5 Hoe sterk en systematisch zijn leiders persoonlijk en actief betrokken in verbeteringsactiviteiten?
- 6 In welke mate hebben de leiders een methode uitgewerkt om de samenwerking in de organisatie aan te moedigen en hoe wordt die toegepast in de realiteit?
- 7 In welke mate wordt er een methode gebruikt om de doelmatigheid van het leiderschap van alle leiders in je organisatie te evalueren en verbeteren?
- 8 In welke mate hebben de leiders een proces ontwikkeld voor het bepalen van verbeterprioriteiten?
- 9 Wordt er op een gestructureerde wijze vrijheid van beslissingsrecht gegeven aan de medewerkers in de organisatie, om de flexibiliteit, de slagvaardigheid en de creativiteit te verhogen?
- 10 Hebben de leiders opleidings- en vormingsprogramma's opgezet en aangemoedigd om de capaciteiten van alle werknemers voor het uitvoeren van activiteiten te verbeteren?

Subcriterium 1b



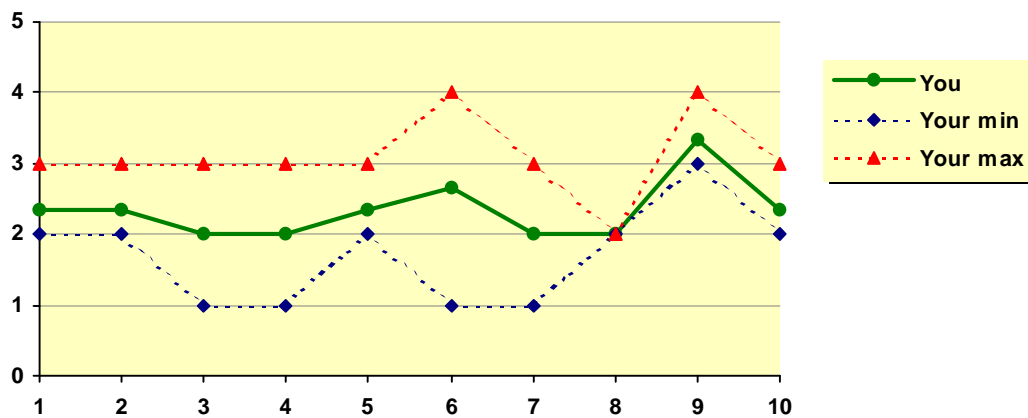
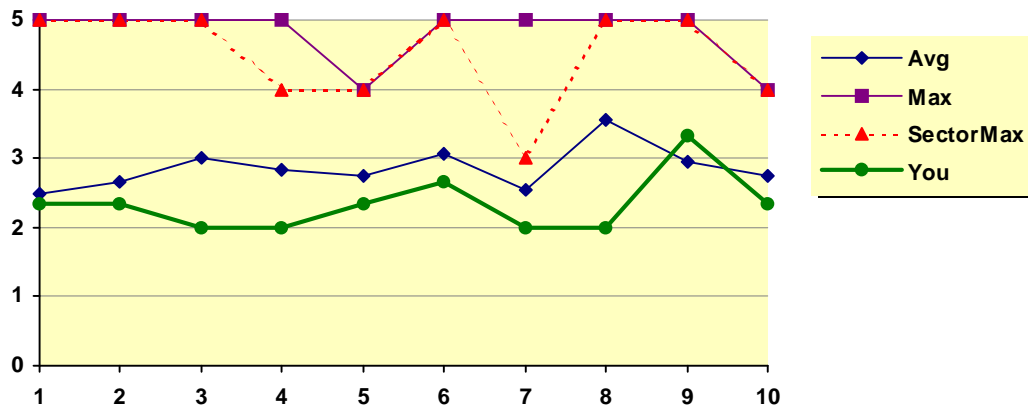
- 1 In welke mate dragen de leiders actief bij tot het creëren, behouden en verbeteren van een gezonde en adequate bedrijfsstructuur?
- 2 Hoe gestructureerd werken de leiders aan het ontwikkelen en invoeren van een proces voor het ontwikkelen, doorvoeren en bijschaven van een beleid en een strategie in de organisatie?
- 3 Hoe goed wegen de leiders de gecentraliseerde en gedecentraliseerde beslissingen en activiteiten tegen elkaar af om een zo goed mogelijke balans te bereiken en een excellente uitvoering van activiteiten mogelijk te maken?
- 4 Hoe goed zorgen de leiders voor een goede doorstroming van informatie door een procesbenadering eerder dan een afdelingsaanpak, waarbij zij de noden en behoeften op elkaar proberen af te stemmen?
- 5 Hoe goed hebben leiders ervoor gezorgd dat beslissingselementen (tijd, informatie, bevoegdheid, ...) duidelijk zijn binnen de organisatie?
- 6 Hoe systematisch ondersteunen leiders de gezonde creatie, behoud en verbetering van organisatieprocessen, die kritisch zijn voor het behalen van de doelstellingen?
- 7 Hoe sterk zijn de leiders betrokken bij het bevorderen van werkwijzen die creativiteit en continue verbetering beogen?
- 8 In welke mate werken leiders mee aan het ontwikkelen en invoeren van een proces voor het doelmatig meten, herzien en verbeteren van de belangrijke organisatieresultaten?
- 9 Hoe sterk zijn de leiders betrokken bij het structureren en stimuleren van verbeteringen om innovatie te bevorderen?
- 10 Hoe goed trachten de directie- en kaderleden zich bij te scholen en op de hoogte te blijven van de laatste evoluties in hun vakgebied en managementtechnieken om het beleid van de organisatie zo excellent mogelijk te maken?

Subcriterium 1c



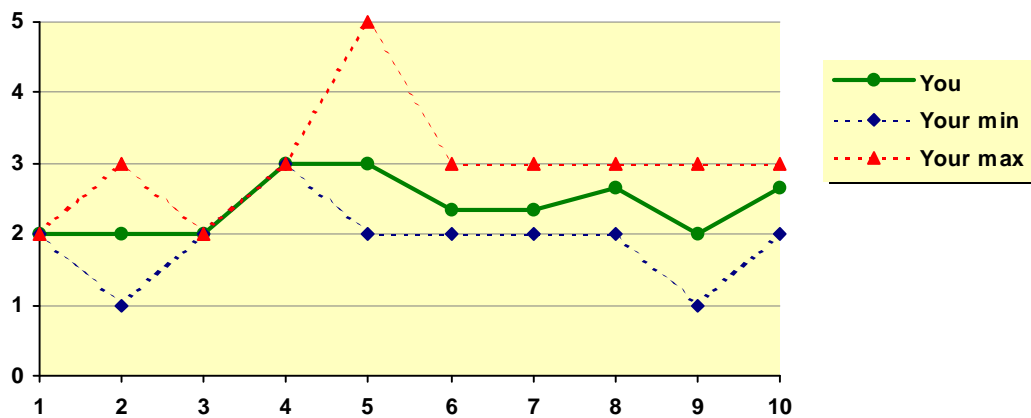
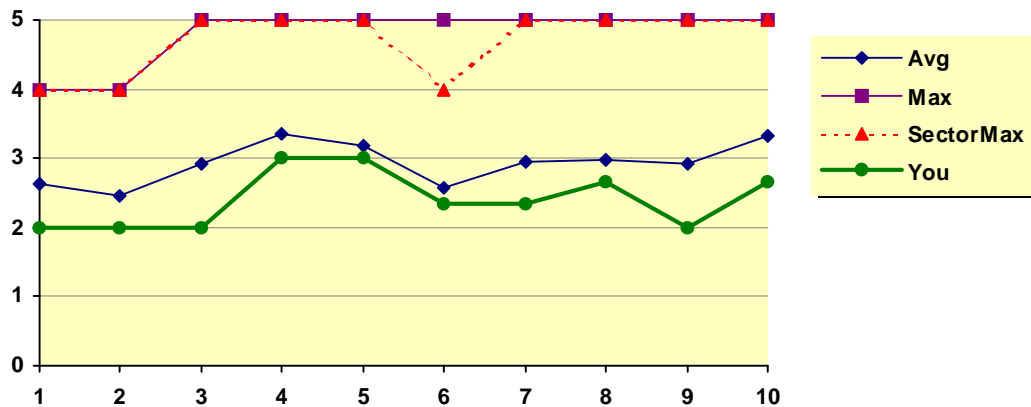
- 1 In welke mate zijn de leiders op een gestructureerde wijze betrokken bij de activiteiten in het begrijpen van, beantwoorden aan en het voldoen aan de noden en verwachtingen van klanten?
- 2 In welke mate zijn de leiders op een gestructureerde wijze betrokken bij de activiteiten in het begrijpen van, het beantwoorden aan en het voldoen aan de noden en verwachtingen van leveranciers?
- 3 In welke mate zijn de leiders op een gestructureerde wijze betrokken bij de activiteiten in het begrijpen van, het beantwoorden aan en het voldoen aan de noden en verwachtingen van andere organisaties die je eigen organisatie beïnvloeden?
- 4 In hoeverre zijn de leiders betrokken bij het ontwikkelen van partnerschappen naast de gewone verkoper-inkoper relatie, die een diepgaande samenwerking en delen van elkaars know-how inhouden?
- 5 In welke mate waarderen leiders systematisch de bijdragen van externe werknemers en andere betrokkenen voor hun bijdrage aan de organisatie en haar doelstellingen?
- 6 In welke mate nemen de directie- en kaderleden actief deel (geven van voordrachten, ...) aan beroepsorganisaties, seminaries en conferenties?
- 7 In welke mate wordt er gestructureerd bepaald aan welke externe beroepsorganisaties, conferenties en seminaries leiders actief zullen deelnemen?
- 8 Tot op welke hoogte zijn leiders betrokken en geëngageerd in activiteiten om de samenleving en het milieu te bevorderen?
- 9 In hoeverre nemen leiders deel aan gezamenlijke verbeteringsactiviteiten met (leden van) externe organisaties?
- 10 In welke mate evalueren de directieleden op een systematische wijze hun betrokkenheid met de klanten, leveranciers, partners en vertegenwoordigers van de samenleving?

Subcriterium 1d



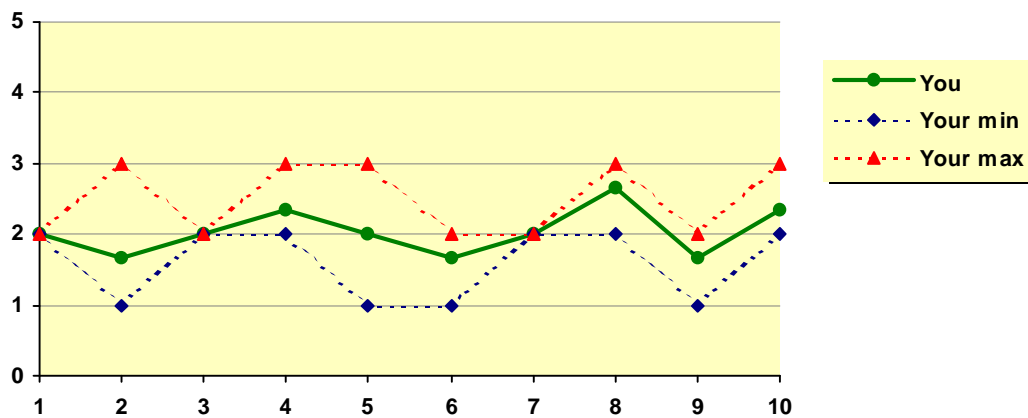
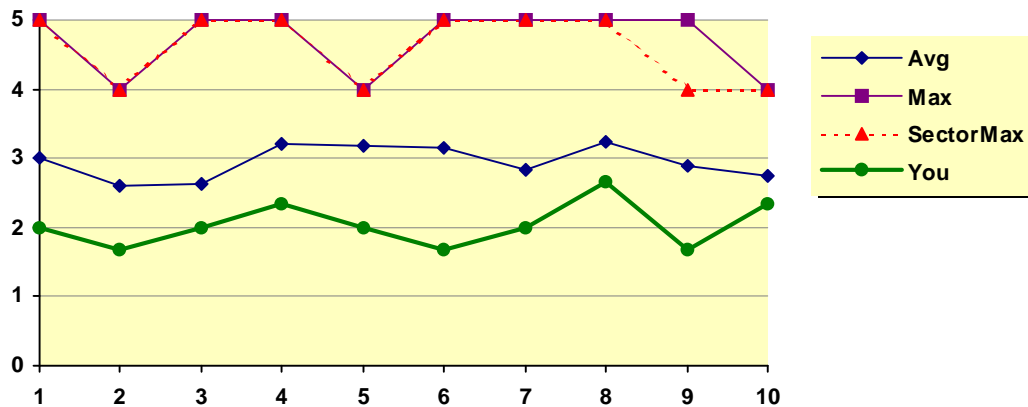
- 1 In welke mate hebben de leiders een coherent systeem om de waarden, missie, visie, het beleid en de strategie, alsook de doelstellingen van de organisatie mee te delen aan de medewerkers?
- 2 In welke mate is het mogelijk dat medewerkers na de communicatie van het beleid, de strategie en actieplannen vragen kunnen stellen en antwoord krijgen van hun leiders?
- 3 In welke mate zorgen de leiders ervoor dat zij bereikbaar zijn voor de medewerkers om te luisteren?
- 4 Hoe ondersteunen de leiders de medewerkers bij hun werk, opdat zij hun deel kunnen bijdragen aan het realiseren van de doelstellingen op hun eigen niveau en dat van de organisatie?
- 5 Hoe stimuleren leiders de medewerkers om de methoden en het gebruik van middelen te verbeteren?
- 6 Op welke gestructureerde manier erkennen leiders de inspanningen van de medewerkers in de organisatie?
- 7 In welke mate worden de functionerings- en beoordelingsgesprekken op een waardevolle en constructieve manier gehouden op elk hiërarchisch niveau?
- 8 In welke mate geven de leiders op regelmatige basis erkenningen aan teams die zich speciaal hebben onderscheiden door hun flexibele en eminente bijdrage?
- 9 In welke mate hechten de leiders voldoende belangstelling aan de persoonlijke capaciteiten van de medewerkers, om die te kunnen inschakelen waar mogelijk en de medewerkers op die manier te erkennen voor de ontwikkeling van hun persoonlijke vaardigheden?
- 10 In welke mate evalueren de leiders op een systematische manier de erkenningen en waarderingen die zij toepassen?

Subcriterium 2a



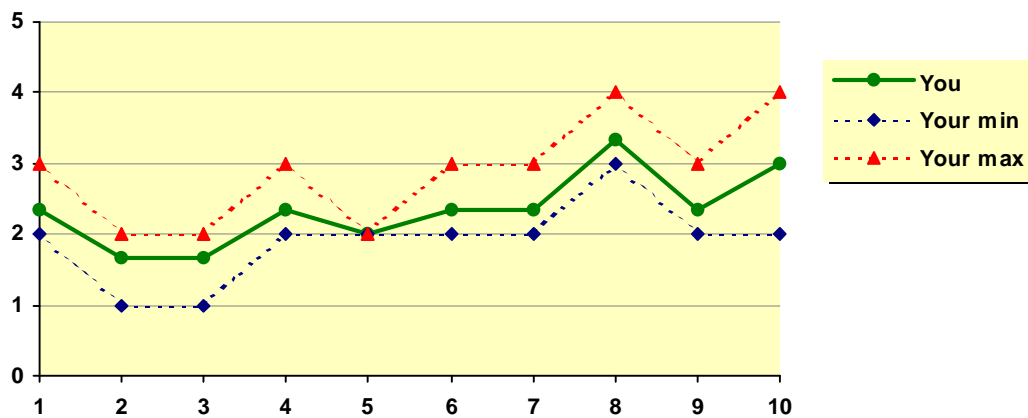
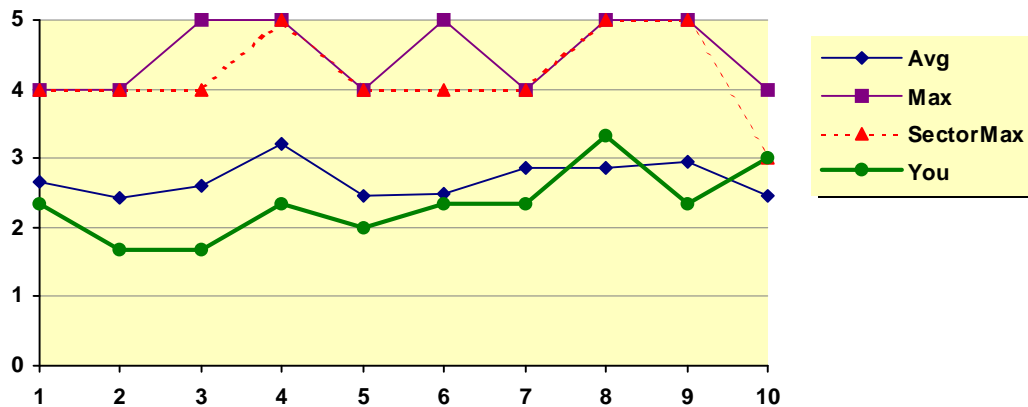
- 1 In welke mate ben je gestructureerd om van de potentiële en bestaande marktsegmenten voldoende informatie te verzamelen om je positie te bepalen als organisatie?
- 2 In welke mate bouw je contacten uit met je klanten om te weten wat zij van jou verlangen en wat je kan doen om je activiteiten aan te passen zodat je op middellange en lange termijn nog steeds aan hun verwachtingen kan beantwoorden?
- 3 In welke mate evalueer je systematisch de methode van analyse van de noden en verwachtingen van al de belanghebbenden van de organisatie?
- 4 Hoe goed heb je voeling met de leveranciers en welke veranderingen zij verwachten of welke verbeteringen zij kunnen aanbieden voor jouw eigen behoeften?
- 5 Hoe hou je voeling met de veranderende verwachtingen van de samenleving, zodat je niet voor verrassingen komt te staan?
- 6 Welke methode heb je om de verwachtingen van de eigen markt te kennen?
- 7 Welke ontwikkelingen doen zich voor in de verzuchtingen van de aandelenmarkt of in de 'thuisfeer' van je aandeelhouders en heb je een systeem om daarvan op de hoogte te blijven?
- 8 Geef je je medewerkers de kans hun bezorgdheden en wensen in verband met de toekomstige ontwikkelingen van de organisatie te uiten en hou je hier systematisch rekening mee?
- 9 Heb je voldoende informele mogelijkheden ingebouwd om medewerkers hun ervaringen te laten delen en voorstellen te doen?
- 10 Hoe schat je de activiteiten van je concurrenten in op basis van hun activiteiten op de markt?

Subcriterium 2b



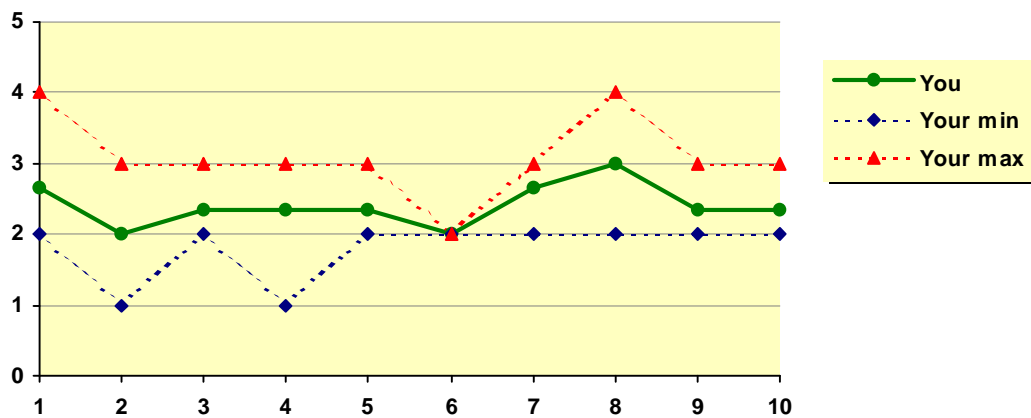
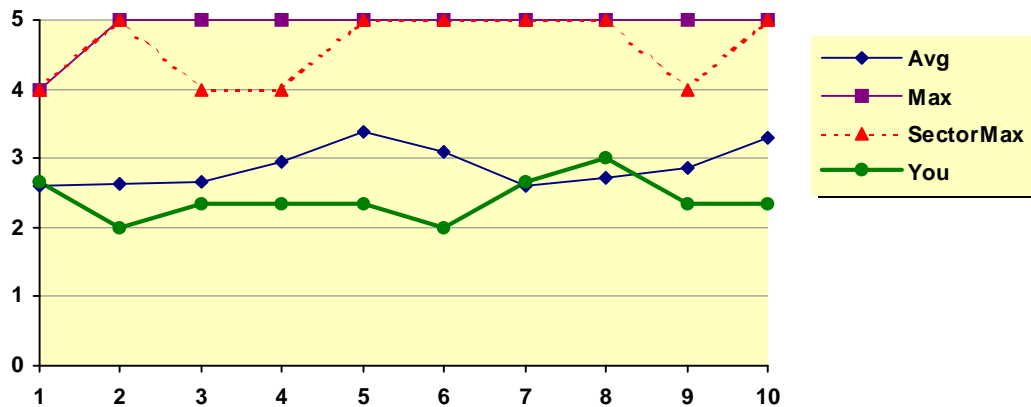
- 1 In welke mate heb je een regelmatige update van de metingen die je activiteiten genereren en bekijk je ze in functie van de realisatie van de beoogde doelstellingen, zowel in het verleden als in de toekomst?
- 2 In welke mate heb je een programma om na te gaan op welke manier vorming en verbeteractiviteiten hebben bijgedragen tot verbetering en hoe dit in de toekomst zal evolueren?
- 3 In welke mate beschik je over een methode om de samenlevings-, milieu- en wettelijke aspecten te begrijpen?
- 4 In welke mate heb je de prestaties en methoden van gelijkaardige processen in andere ondernemingen geanalyseerd met het oog op het vinden van een betere aanpak in de toekomst?
- 5 In welke mate hou je gelijke tred met de ontwikkelingen van nieuwe technologieën door hun impact te bestuderen en hoe verwerk je ze systematisch in je plannen voor de toekomst?
- 6 Hoe ga je systematisch om met de veranderingen in economische en politieke aspecten?
- 7 In welke mate heb je maatregelen getroffen om wijzigende demografische situaties te meten en op te vangen?
- 8 In welke mate heb je voldoende benchmarks georganiseerd om aan de strategische doelstellingen voldoende groeimogelijkheden te geven?
- 9 In welke mate bekom je informatie uit samenwerkingsvormen met universiteiten of andere informatiecentra?
- 10 In welke mate maak je gebruik van ideeën van je aandeelhouders of budgetverstrekkers?

Subcriterium 2c



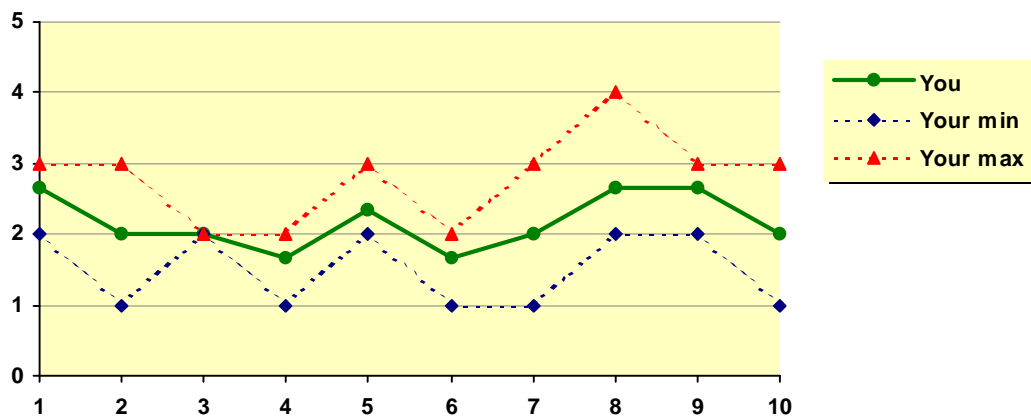
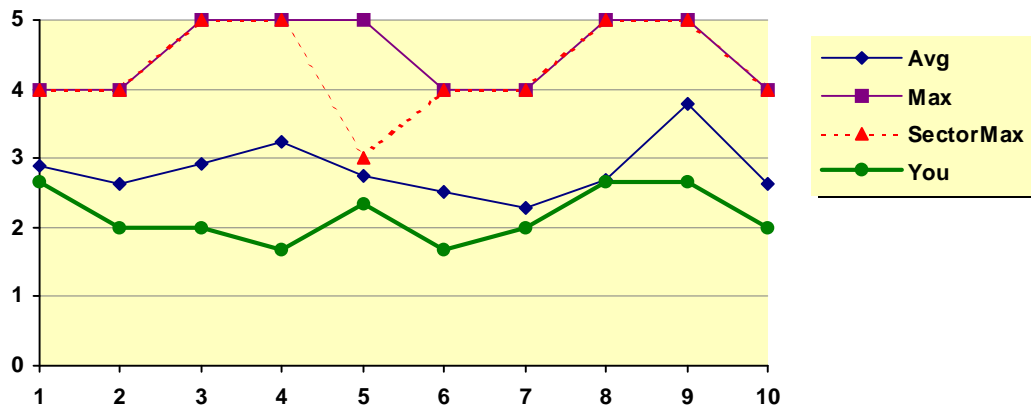
- 1 In welke mate werden de kritische succesfactoren voor jouw organisatie uitgewerkt en zijn ze door iedereen gekend?
- 2 In welke mate zijn alle noden en verwachtingen van alle belanghebbenden uitgebalanceerd?
- 3 In welke mate beschik je over een methode voor het gebruiken van de informatie van leer- en innovatieactiviteiten om het beleid en de strategie van de organisatie bij te sturen?
- 4 Welke methode gebruik je om ervoor te zorgen dat beleid, strategie, actieplannen en meetpunten in elkaars verlengde liggen voor alle afdelingen en productlijnen doorheen de hele onderneming?
- 5 Op welke manier stel je zeker dat de jaardoelstellingen bijdragen tot de langetermijndoelstellingen en tevens dat de langetermijnobjectieven geen onmogelijke dingen vragen op jaarbasis?
- 6 In welke mate beschikt de organisatie over alternatieve scenario's en preventieve plannen om risicosituaties te anticiperen?
- 7 Op welke wijze wordt er in de organisatie systematisch een positief antwoord gegeven aan de fundamentele concepten van Uitmuntendheid zoals die door het model voorgehouden worden?
- 8 In welke mate beschik je over een methode om het beleid en de strategie regelmatig en systematisch te herzien en te verbeteren?
- 9 Welke methode gebruik je om je eigen beleid en strategie op één lijn te brengen met die van je partners, zodat een vlotte en gesmeerde samenwerking mogelijk is?
- 10 Hoe zorg je ervoor dat de opbouw van de methode van strategiebepaling en -revisie zo duidelijk is binnen de organisatie dat zij kan voortgezet of adequaat aangepast worden als één van de directieleden plots de onderneming verlaat?

Subcriterium 2d



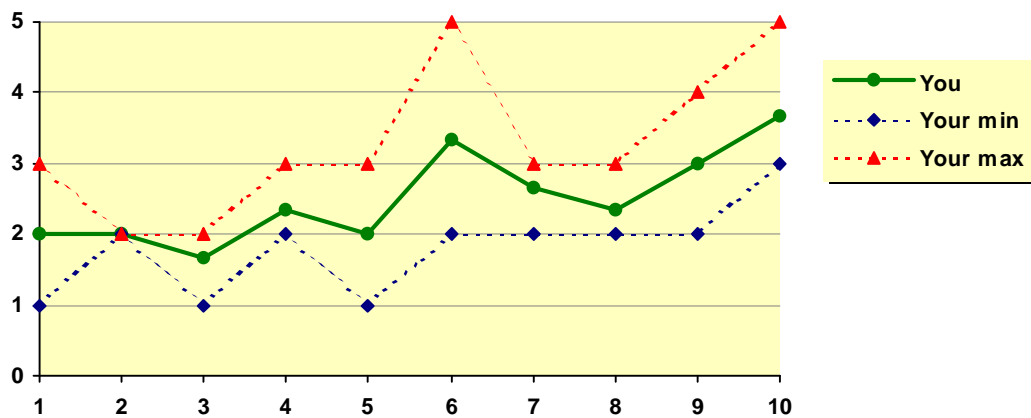
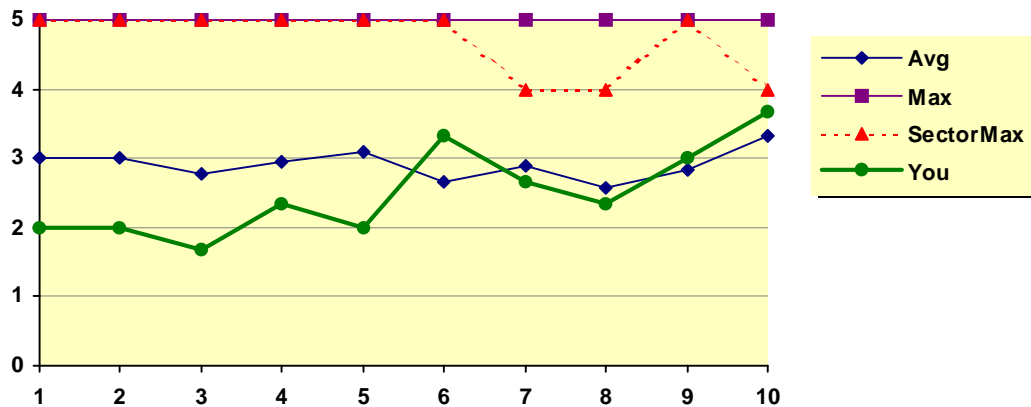
- 1 In welke mate weet je van elke activiteit hoe sterk ze bijdraagt tot het creëren van een meerwaarde voor de uiteindelijke klant?
- 2 Hoe degelijk en uitgebreid is een raamwerk van sleutelprocessen uitgebouwd die nodig zijn om het beleid en de strategie uit te voeren en te realiseren?
- 3 In welke mate heeft elk sleutelproces een proceseigenaar die lid is van het directiecomité?
- 4 In welke mate wordt elk sleutelproces regelmatig en systematisch geaudit?
- 5 In welke mate heb je voor de sleutelprocessen de relevante meetpunten bepaald en vastgelegd hoe de resultaten gerapporteerd worden?
- 6 In welke mate draagt elk sleutelproces bij tot het realiseren van de organisatiedoelen?
- 7 In welke mate weet je welke de kritieke punten zijn bij de aansluitingsmomenten tussen twee processen en hoe de operationele zekerheid gemeten en gewaarborgd wordt?
- 8 In welke mate beschik je over een mechanisme om regelmatig na te gaan of de indeling van sleutelprocessen nog relevant is?
- 9 In welke mate bestaat er een duidelijk verband tussen de kritische succesfactoren en de sleutelprocessen?
- 10 In welke mate worden de sleutelprocessen herzien naar aanleiding van het bijsturen en aanpassen van de strategie van de organisatie?

Subcriterium 2e



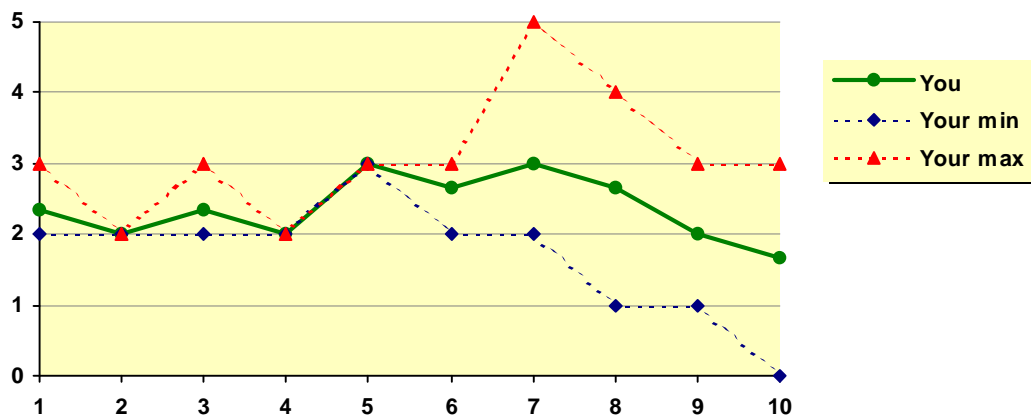
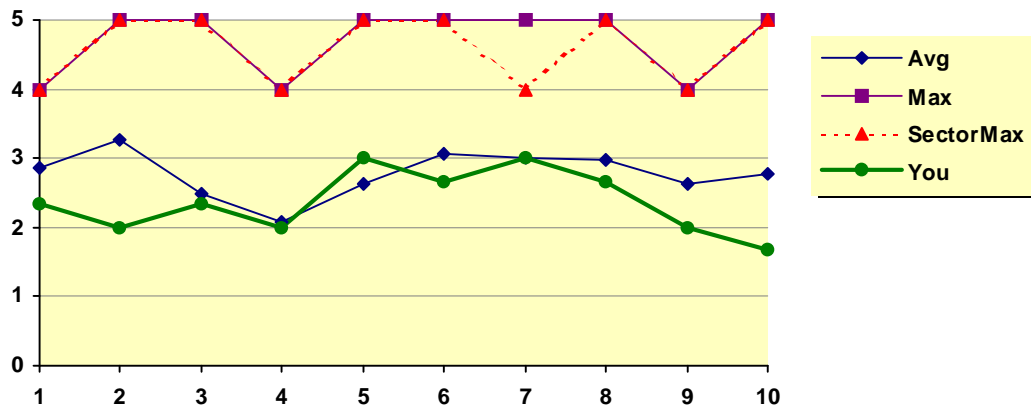
- 1 In welke mate heb je de waarden, visie, missie, beleid en strategie kenbaar gemaakt doorheen de volledige organisatie?
- 2 In welke mate kennen en begrijpen alle medewerkers het beleid en de strategie van de organisatie goed?
- 3 Hoe sterk zijn de medewerkers op verschillende niveaus betrokken bij het vertalen van de algemene plannen in lokale gedecentraliseerde doelstellingen?
- 4 Bestaat er een terugkoppelsysteem naar de directie bij het ontplooiën van de organisatiedoelstellingen naar lagere echelons?
- 5 Gebeurt de communicatie en vertaling van het beleid en de strategie systematisch?
- 6 In welke mate beschik je over een methode om er voor te zorgen dat de vertaalslag van het beleid en de strategie in plannen, doelstellingen en doelen in elkaars verlengde liggen?
- 7 In welke mate beschik je over een meetsysteem om de doeltreffendheid van de doorvoering van de vertaling van het beleid en de strategie in doelstellingen en doelen te meten?
- 8 In welke mate zien alle medewerkers het verband tussen hun werk en het daarmee verbonden sleutelproces en het beleid en de strategie?
- 9 In welke mate beschikt de organisatie over een methode om te evalueren of het beleid en de strategie goed begrepen zijn door iedereen?
- 10 In welke mate bestaat er een relatie tussen de resultaten van de klanten- en medewerkersenquête enerzijds en het begrepen zijn van het beleid en de strategie van de organisatie door de medewerkers anderzijds?

Subcriterium 3a



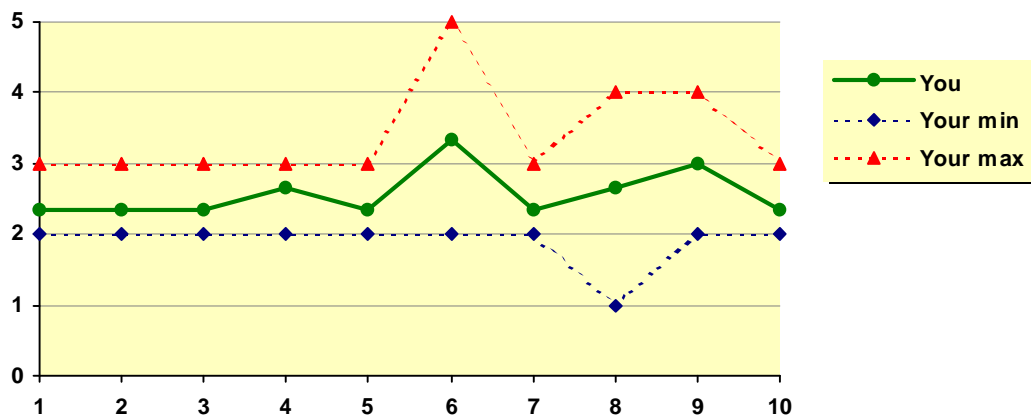
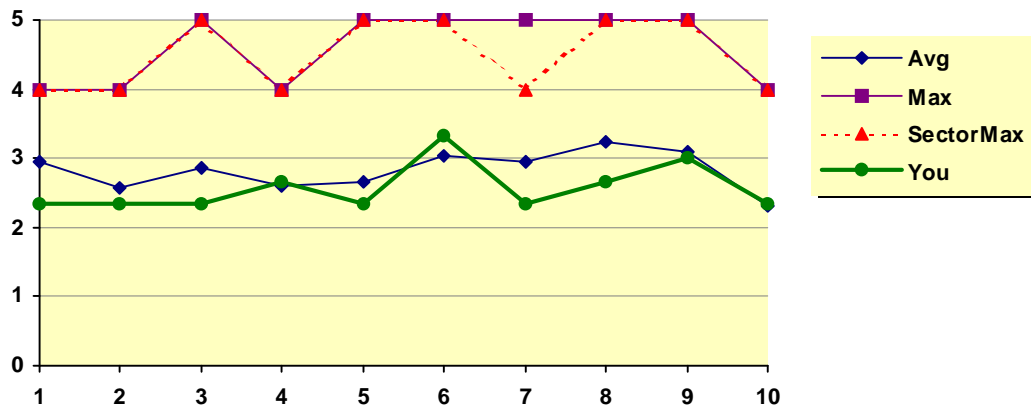
- 1 In welke mate ligt je personeelsplanning in lijn met de strategie van de organisatie?
- 2 In welke mate houdt je personeelsplanning rekening met de organisatiestructuur?
- 3 In welke mate betrek je de medewerkers bij de beslissingen die hen aanbelangen?
- 4 In welke mate is het proces van de loopbaanontwikkeling goed uitgebouwd?
- 5 In welke mate evalueer je en verbeter je systematisch de carrièreplanning?
- 6 In welke mate hebben de medewerkers eerlijke kansen bij promotie en is er een actief gelijke-kansen-beleid aanwezig?
- 7 In welke mate houdt het personeelsbeleid rekening met de vereisten van een goed beheer van de sleutelprocessen?
- 8 In welke mate bevraag je regelmatig het personeel voor bijsturing van het personeelsbeleid?
- 9 In welke mate heb je de resultaten van de personeelsenquêtes gebruikt om structuren, methoden, organisatie van het werk, ... aan te passen ?
- 10 In welke mate maak je gebruik van nieuwe en innovatieve organisatievormen of -methoden om het werk en de prestaties te verbeteren?

Subcriterium 3b



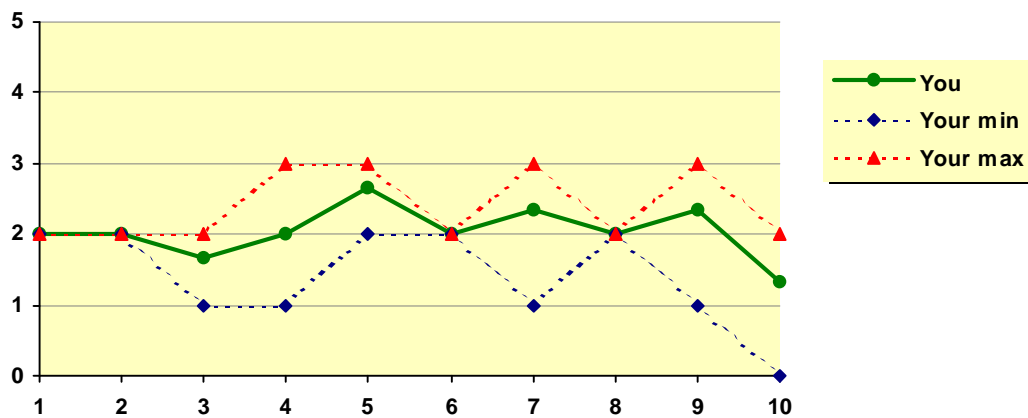
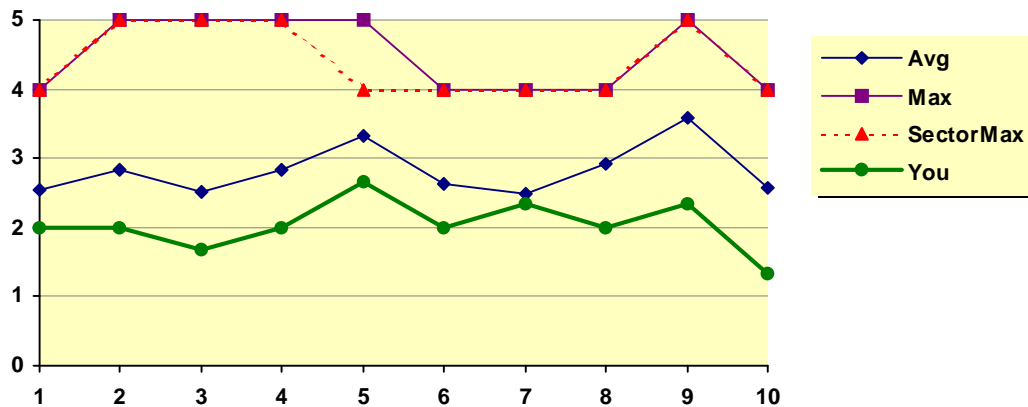
- 1 In welke mate heb je de competenties van je medewerkers in kaart gebracht?
- 2 In welke mate evalueer je systematisch de relatie tussen jouw menselijk potentieel en de organisatienoden?
- 3 In welke mate gebruik je opleidingsplannen om huidige en toekomstige noden aan competenties in te vullen?
- 4 In hoeverre creëer je mogelijkheden om individueel te leren?
- 5 In welke mate benut je de eigen ervaring van het personeel voor de ontwikkeling van de organisatie?
- 6 In welke mate beschik je over een methode om de medewerkers te helpen hun prestaties te verbeteren?
- 7 In hoeverre liggen de individuele doelen en de teamobjectieven in lijn met deze van de organisatie?
- 8 In hoeverre creëer je mogelijkheden om in teamverband te leren?
- 9 In welke mate kunnen de medewerkers zich ontwikkelen door werkervaring?
- 10 In welke mate beschik je over een methode om de gestelde objectieven voor de ontwikkeling van kennis en competenties van de medewerkers regelmatig te evalueren?

Subcriterium 3c



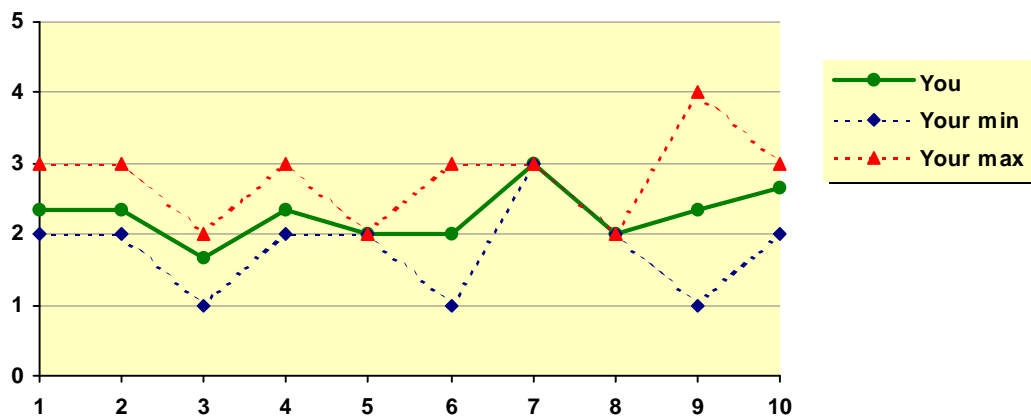
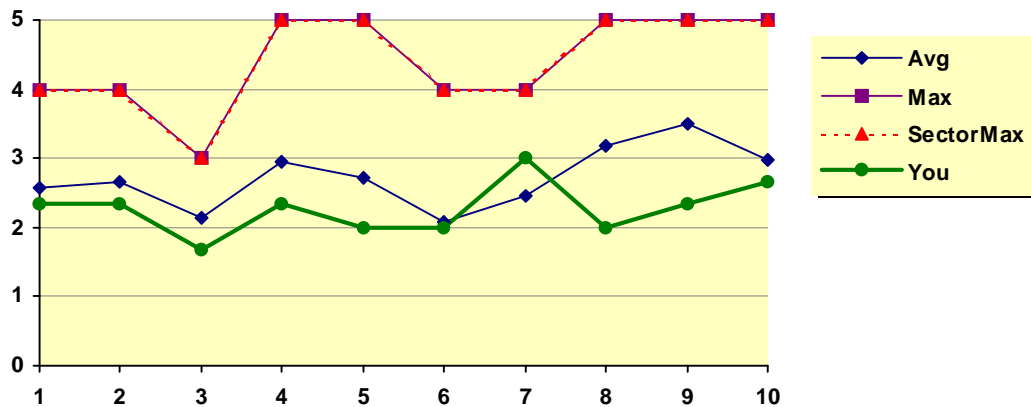
- 1 In hoeverre zijn er concrete plannen om de medewerkers aan te zetten tot deelname aan verbeteringsactiviteiten?
- 2 In welke mate is er een ondersteuningsplan voor wie deelneemt aan verbeteringsactiviteiten?
- 3 Zet je medewerkers die verbeteringen realiseren voldoende in de bloemetjes (interne bijeenkomsten of plechtigheden)?
- 4 In welke mate schep je voldoende mogelijkheden en ruimte om creatief te kunnen zijn?
- 5 In welke mate mogen je medewerkers fouten maken op zoek naar vernieuwing?
- 6 In welke mate maak je een systematische evaluatie van de realisatie van de suggesties van de medewerkers?
- 7 In welke mate realiseren je medewerkers regelmatig vernieuwingen?
- 8 Krijgen je medewerkers voldoende machtiging om verbeteringen uit te werken?
- 9 In welke mate helpt de organisatiecultuur en -klimaat om ondernemend te zijn?
- 10 In welke mate moedig je de medewerkers aan om in teamverband te werken aan verbeteringsactiviteiten?

Subcriterium 3d



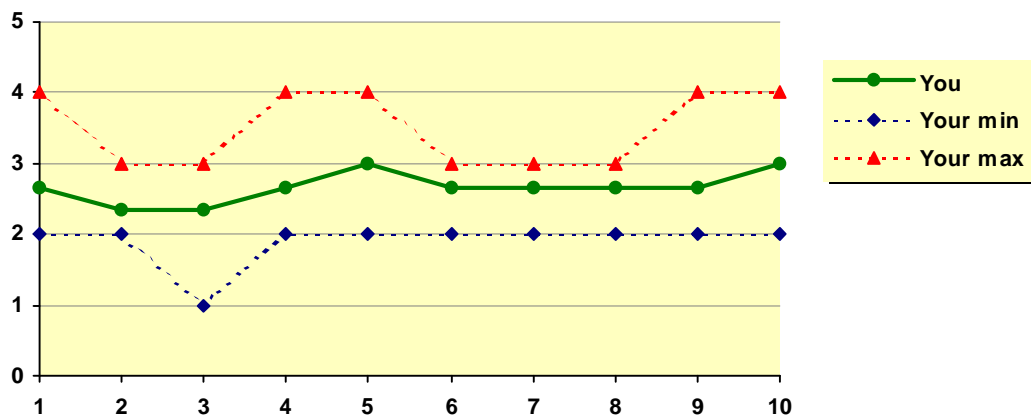
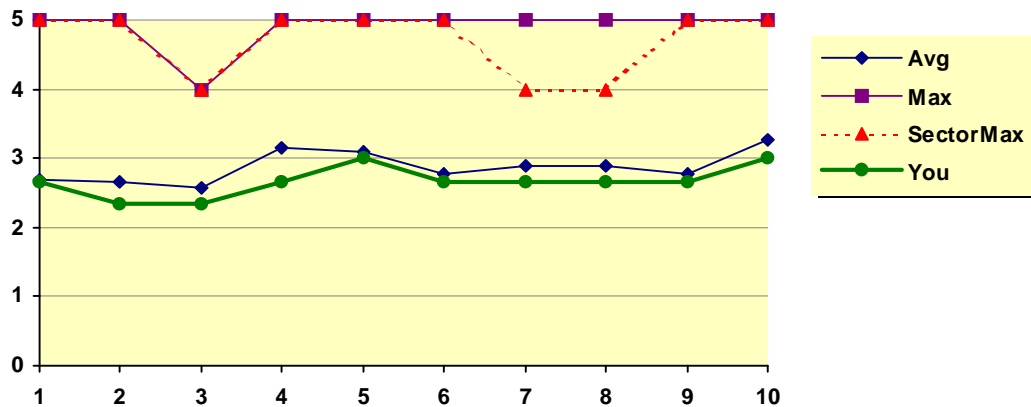
- 1 In welke mate krijg je via personeelstevredenheidsenquêtes een feedback over de behoeften en noden aan communicatie vanwege de personeelsleden?
- 2 In hoeverre weet je wie welke informatie nodig heeft?
- 3 In welke mate beschik je over een methode om te bepalen welke informatie belangrijk is ?
- 4 In welke mate beschik je over een methode om de interne communicatie systematisch te verbeteren?
- 5 In hoeverre beschik je over een communicatiestrategie en -plan?
- 6 In welke mate hebben de leiders aandacht voor een goede interne communicatie en nemen ze de nodige initiatieven ter verbetering?
- 7 In welke mate is de top-down en bottom-up communicatie een tweerichtingsverkeer?
- 8 In hoeverre verloopt de horizontale communicatie vlot?
- 9 In welke mate is er een structuur aanwezig om kennis over te brengen?
- 10 Is er een systeem om goede ideeën en de beste oplossingen te delen met de andere medewerkers?

Subcriterium 3e



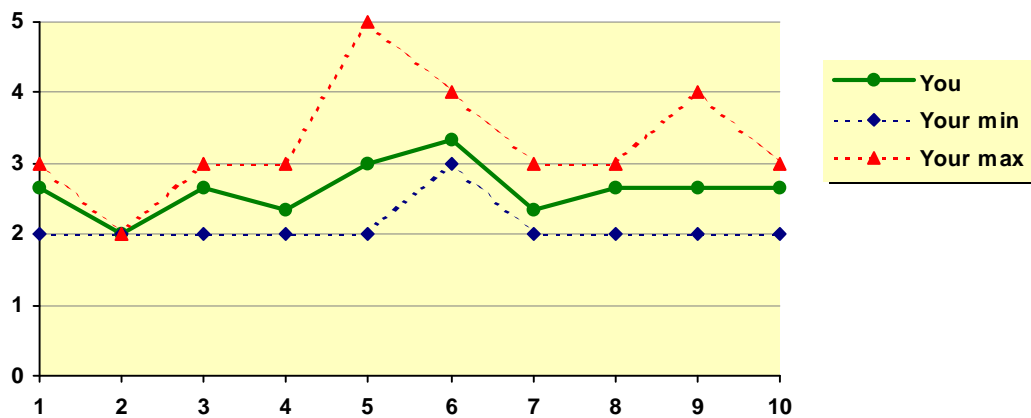
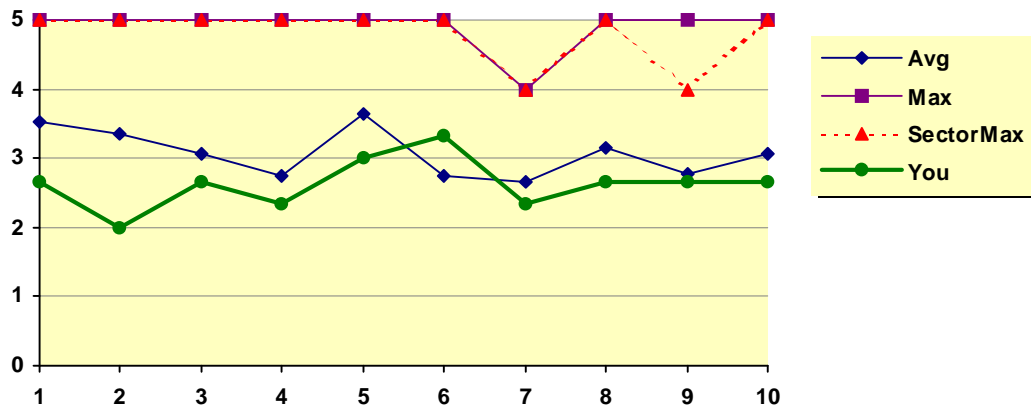
- 1 In welke mate krijgen medewerkers die bijdragen tot de strategie een betere beloning?
- 2 In welke mate is het salarisniveau in overeenstemming met het beleid en de strategie?
- 3 In welke mate is er een vlotte jobrotatie mogelijk?
- 4 In welke mate erken je de personeelsleden die zich betrokken voelen bij het bedrijf?
- 5 In welke mate beschik je over een beloningssysteem dat voldoening schenkt aan werkgever én werknemer?
- 6 In welke mate verbeter je continu de zorg voor veiligheid en gezondheid?
- 7 In welke mate evalueer je regelmatig de aanpak van beloning en erkenning?
- 8 In hoeverre verzorg je de sociale en culturele activiteiten?
- 9 In welke mate heb je voldoende aandacht voor de uitbouw van extra legale voordelen?
- 10 In welke mate zorg je voor bijkomende diensten zoals flexibele uren, kinderopvang, enz?

Subcriterium 4a



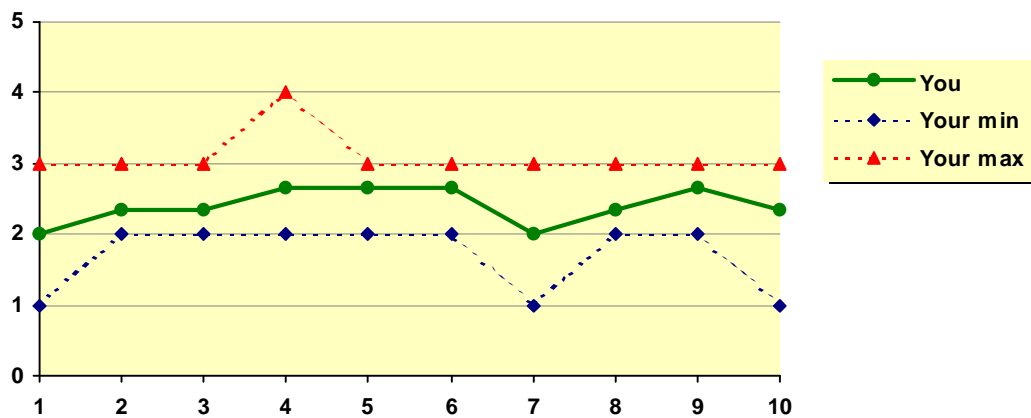
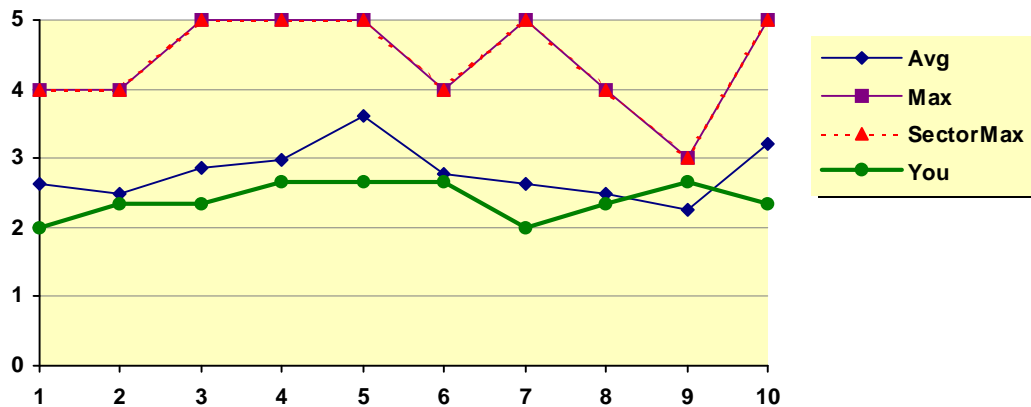
- 1 In welke mate beschik je over een methode om de sleutelpartners te bepalen?
- 2 In welke mate liggen de partnerschappen in lijn met de visie en strategie van de organisatie?
- 3 In hoeverre zijn alle afdelingen actief betrokken in de samenwerking met partners?
- 4 In welke mate onderzoek en beheer je de mogelijke risico's verbonden aan de partnerschappen?
- 5 In hoeverre evalueer je op vastgelegde tijdstippen de evolutie in deze partnerschappen?
- 6 In welke mate heb je een deel van je product- en dienstenaanbod ontwikkeld in samenwerking met één van je partners?
- 7 In hoeverre stimuleert het partnerschap om vernieuwende en creatieve zaken te ontwikkelen?
- 8 In welke mate werk je actief mee aan de verbeteringsprocessen bij je partners?
- 9 In welke mate is er sprake van een synergie tussen de partners? Is er een aanpak om tot een goede culturele overeenstemming te komen?
- 10 In welke mate dragen de partnerschappen positief bij tot het verhogen van de toegevoegde waarde in de toeleveringsketen?

Subcriterium 4b



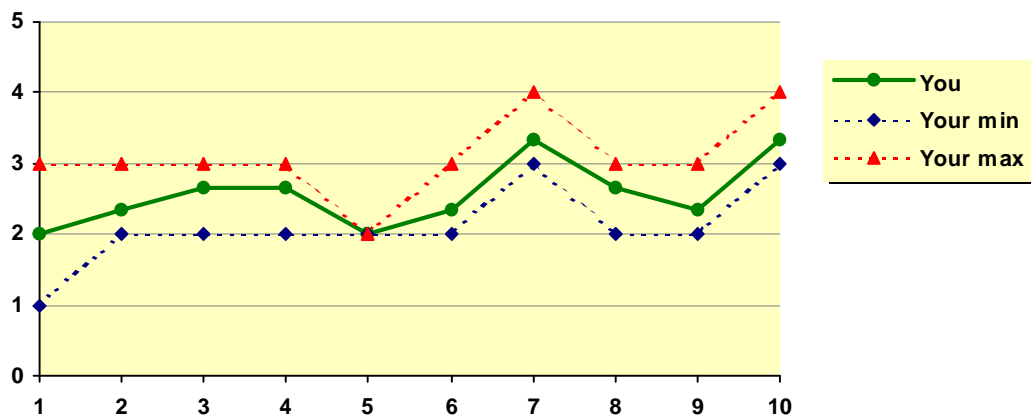
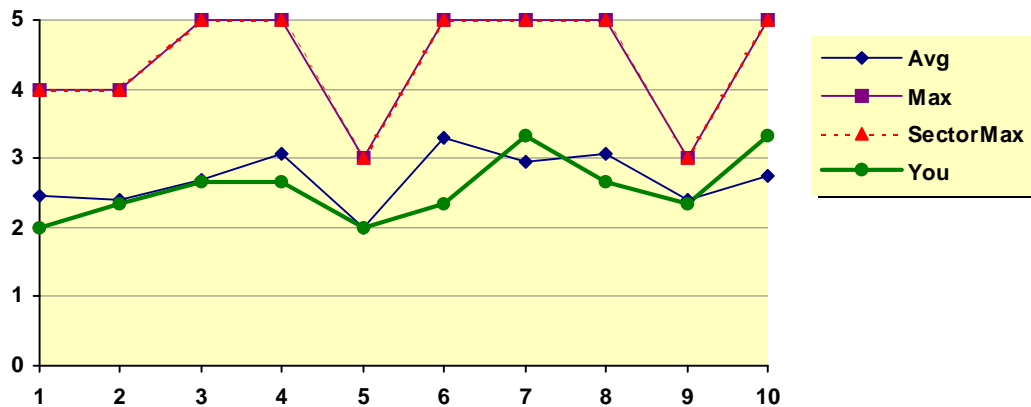
- 1 In hoeverre is de financiële afdeling betrokken bij het dagelijks ondernemingsgebeuren?
- 2 In welke mate is de informatie uit de financiële rapporten voor alle betrokkenen duidelijk, volledig, tijdig beschikbaar en begrijpbaar?
- 3 In welke mate stuur je op basis van de bekomen informatie resultaatgericht bij?
- 4 In welke mate beheer je de mogelijke financiële risico's?
- 5 In welke mate beschik je over een kwaliteitskostenanalysemethode of andere methode ter ondersteuning van de besluitvorming?
- 6 In welke mate ondersteunt het financiële gebeuren de bedrijfsstrategie?
- 7 In welke mate is er een duidelijk financieel beleid en strategie uitgewerkt en door alle medewerkers gekend?
- 8 In welke mate evalueer je systematisch de investeringen in materiële activa?
- 9 In welke mate evalueer je systematisch de investeringen in immateriële activa?
- 10 In welke mate beschikt de organisatie over financiële parameters om een efficiënte en effectieve financiële structuur te verzekeren?

Subcriterium 4c



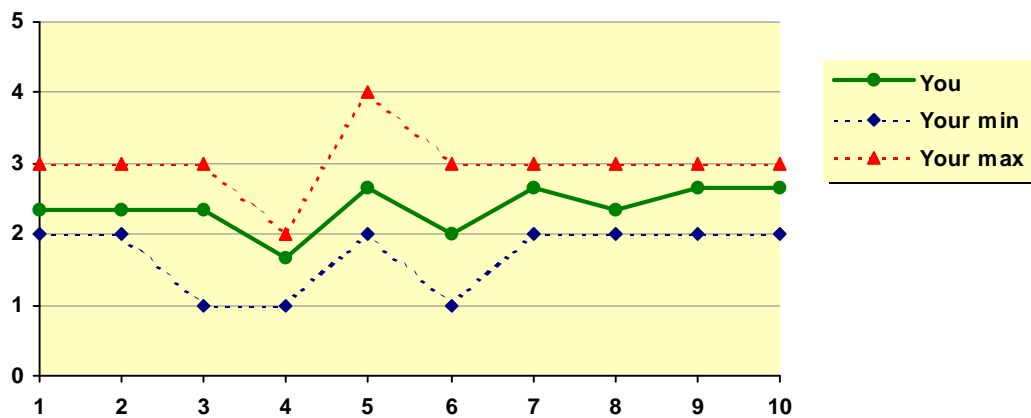
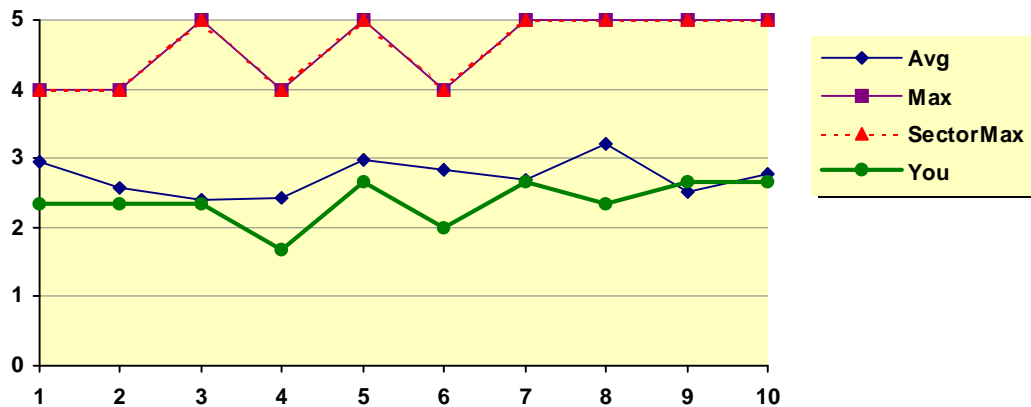
- 1 In welke mate dragen de systematische verbeteringsacties op een positieve manier bij om de levensduur van de bedrijfsmiddelen te vergroten?
- 2 In welke mate liggen de investeringen in installaties in lijn met het beleid en de strategie?
- 3 In welke mate draagt het beheer van het onderhoud van de bedrijfsmiddelen bij tot het bekomen van een verhoogde performantie en financiële resultaten?
- 4 In welke mate heb je rekening gehouden met de mogelijke nadelige invloeden die het gebruik van de bedrijfsmiddelen kan hebben op de veiligheid en gezondheid van de medewerkers?
- 5 In welke mate beschik je over een methode voor het beheer van de beveiliging van de bedrijfsmiddelen?
- 6 In welke mate optimaliseert je organisatie het beheer van de voorraden?
- 7 In welke mate optimaliseert je organisatie het beheer van de nutsvoorzieningen?
- 8 In welke mate beschik je over een systematische aanpak voor het verminderen en recycleren van afval?
- 9 In welke mate beschik je over een systematische aanpak om te besparen op de niet-hernieuwbare grondstoffen of het vinden van alternatieve oplossingen?
- 10 In welke mate bestaat er een retoursysteem voor je producten einde levenscyclus of verpakkingsmaterialen en hoe heb je van deze materialen de optimale levensduur bepaald?

Subcriterium 4d



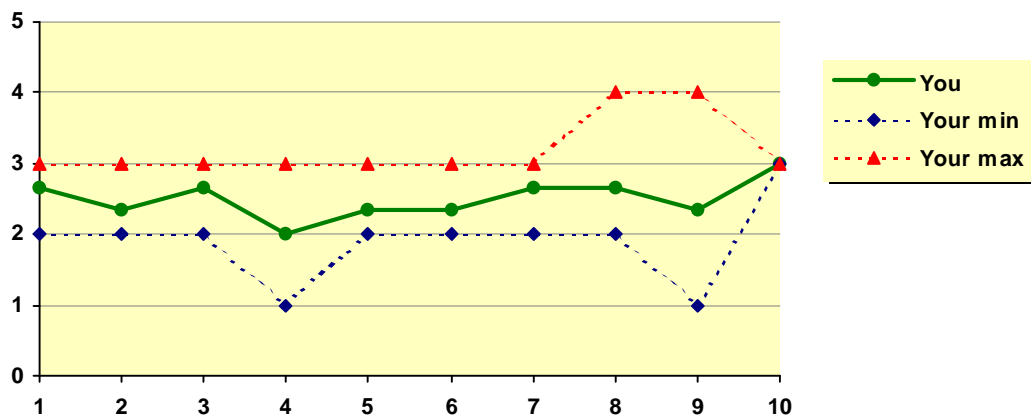
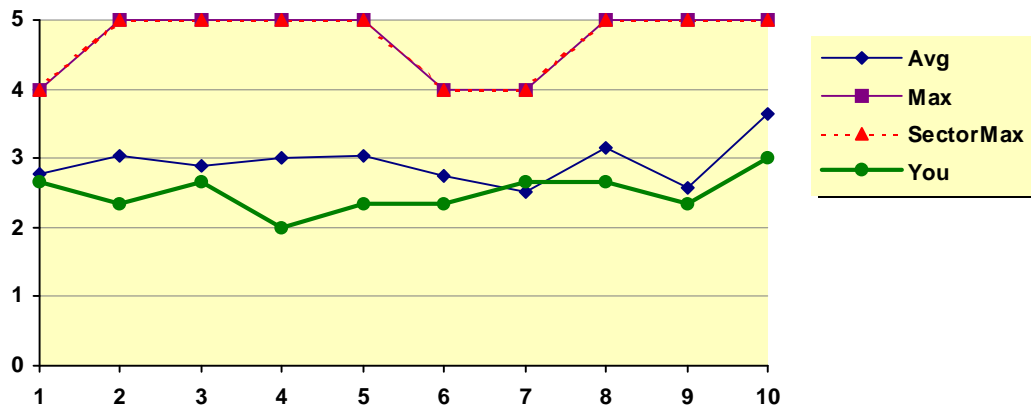
- 1 In welke mate identificeer en evalueer je alternatieve en ontluikende technologieën binnen het kader van het beleid en de strategie van je organisatie?
- 2 Hoe benut je de verworven technologie om bestaande processen of systemen te verbeteren?
- 3 In welke mate ga je na wat de impact is van de nieuwe technologieën, die je toepast, op de samenleving?
- 4 In welke mate draagt technologische innovatie bij tot het verbeteren van producten, diensten en/of processen?
- 5 In welke mate betrek je partners, klanten en leveranciers bij technologische vernieuwing?
- 6 In hoeverre zijn personeelsmanagement en -planning afgestemd op het in gebruik nemen van nieuwe technologie?
- 7 In welke mate leiden de toepassing van nieuwe technologieën in producten, processen of systemen tot een concurrentievoordeel?
- 8 In welke mate is de snelheid van ontwikkeling en toepassing van technologie sneller dan bij de concurrenten?
- 9 In hoeverre beschik je over een methode om de bestaande technologie op tijd te vervangen?
- 10 In welke mate evalueer je systematisch het beheer en de aanwending van de technologie?

Subcriterium 4e



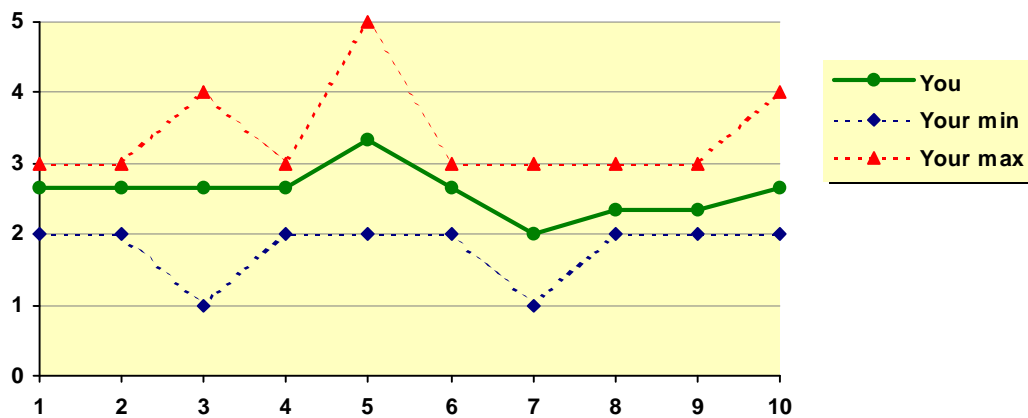
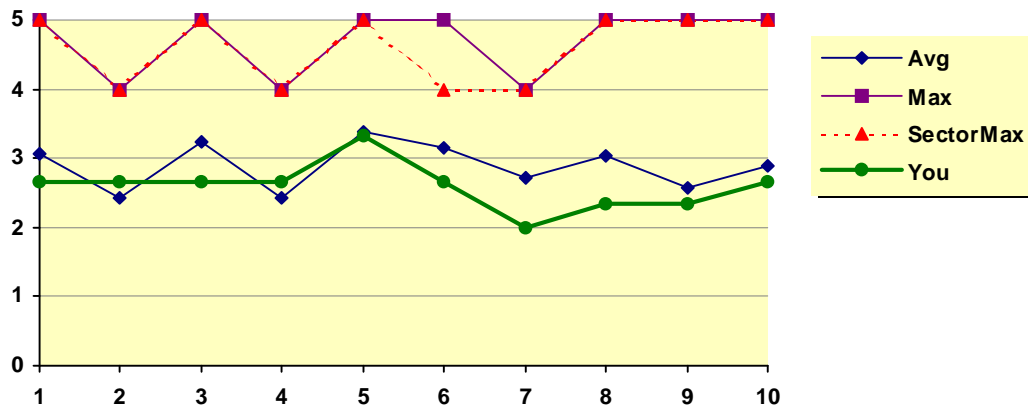
- 1 In welke mate bestaat er in je organisatie een systematische en gestructureerde aanpak om de relevante informatie en kennis toegankelijk te maken voor daartoe bevoegde personen?
- 2 In welke mate ligt het beheer van informatie en kennis in lijn met de strategie van de organisatie?
- 3 In hoeverre ga je na of de beschikbare informatie en kennis ook daadwerkelijk en adequaat wordt gebruikt?
- 4 In hoeverre heb je de informatieverstrekking over alle kritische processen gestructureerd en is dit voor iedereen in de organisatie duidelijk?
- 5 In welke mate is in de organisatie de beschikbare kennis geïnventariseerd en gelokaliseerd?
- 6 In welke mate stimuleert de organisatie de medewerkers om kennis op te zoeken en te ontwikkelen?
- 7 In welke mate bescherm je intellectuele kennis (bijvoorbeeld door middel van octrooien)?
- 8 In welke mate verloopt de kennisoverdracht systematisch en gestructureerd?
- 9 In welke mate wordt door het gebruikmaken van de relevante informatie en kennisbronnen het innovatief en creatief denken in de organisatie bevorderd?
- 10 In welke mate is de validiteit, integriteit en veiligheid van de informatie geborgd?

Subcriterium 5a



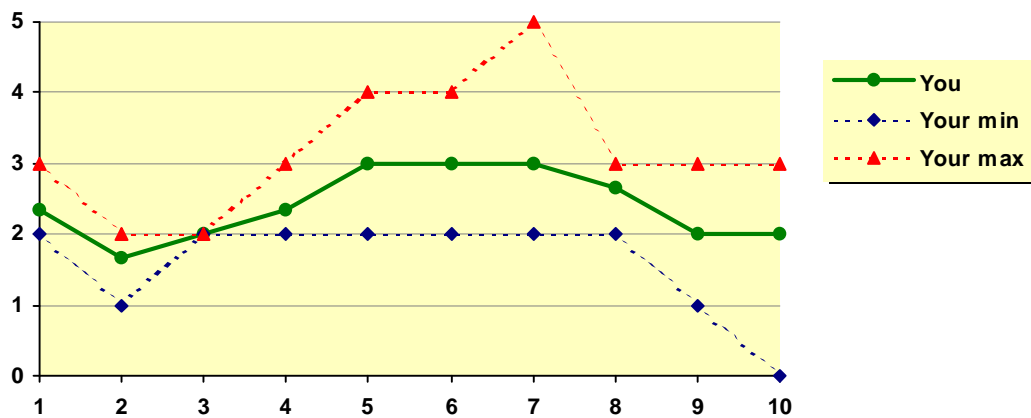
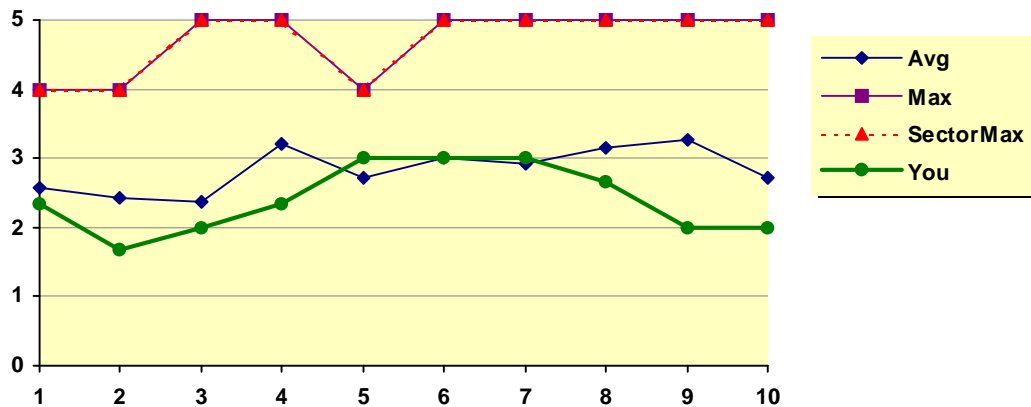
- 1 In welke mate heb je de sleutelprocessen in lijn gebracht met het beleid en de strategie van je organisatie?
- 2 In welke mate beschik je over een geïnstalleerd procesmanagement systeem dat doorheen de hele organisatie ontplooid is?
- 3 In welke mate zijn alle processen geborgd?
- 4 In welke mate beschik je voor al de sleutelprocessen over prestatie-indicatoren (KPI)?
- 5 In welke mate bestaat er een duidelijke relatie tussen de prestatie-indicatoren en de strategische doelen?
- 6 In welke mate wordt de werking van de sleutelprocessen regelmatig geëvalueerd?
- 7 In welke mate beschik je over een systeem om de interfaceskwesties goed te kunnen opvangen?
- 8 In welke mate verlopen de sleutelprocessen beheerst?
- 9 In welke mate is het niveau van procesbeheersing vergelijkbaar of beter dan dat van de concurrentie?
- 10 In welke mate zijn de aanwezige beheerssystemen gericht op preventie?

Subcriterium 5b



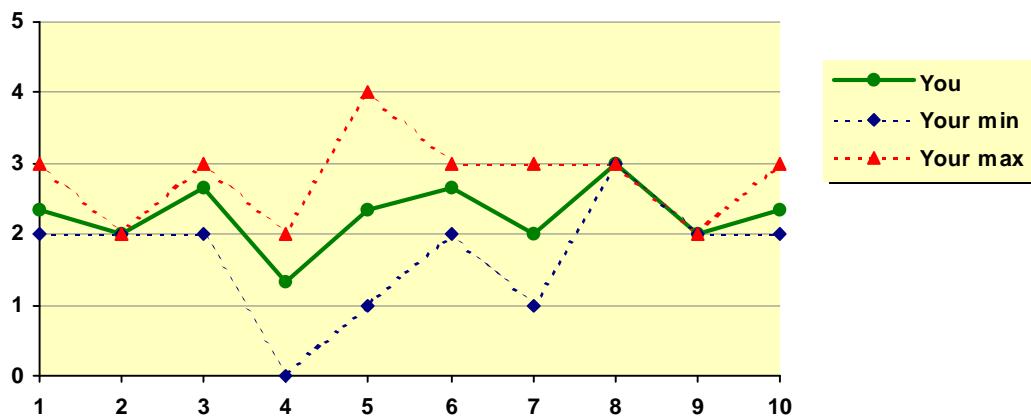
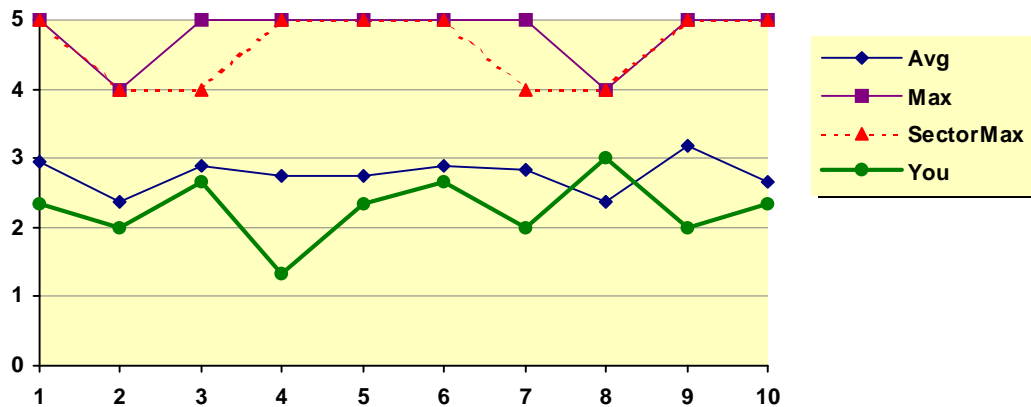
- 1 In welke mate beschik je over een systematische en gezonde aanpak om continue verbeteringen te identificeren en prioriteiten te stellen?
- 2 In welke mate beschik je over een systematische en gezonde aanpak om doorbraakacties te identificeren en prioriteiten te stellen?
- 3 In welke mate gebruik je informatie van alle belanghebbenden (klanten, leveranciers, partners, personeel, aandeelhouders, ...) in de bepaling van de prioriteiten en doelstellingen van de acties?
- 4 In welke mate test je een procesverandering eerst uit op kleine schaal vooraleer je deze in al de relevante delen van de organisatie implementeert?
- 5 In welke mate beschik je over een gestructureerde aanpak om verbeteracties te implementeren?
- 6 In welke mate worden de medewerkers eerst opgeleid vooraleer een procesverandering doorgevoerd wordt?
- 7 In welke mate communiceer je de veranderingen aan alle belanghebbenden alvorens de nieuwe of veranderde processen in gebruik worden genomen?
- 8 In welke mate evalueer je of de doorgevoerde verandering het beoogde resultaat oplevert?
- 9 In welke mate maak je gebruik van de creatieve ideeën van medewerkers om veranderingen door te voeren?
- 10 In welke mate is het continu verbeteren van processen doorheen de hele organisatie ontplooid?

Subcriterium 5c



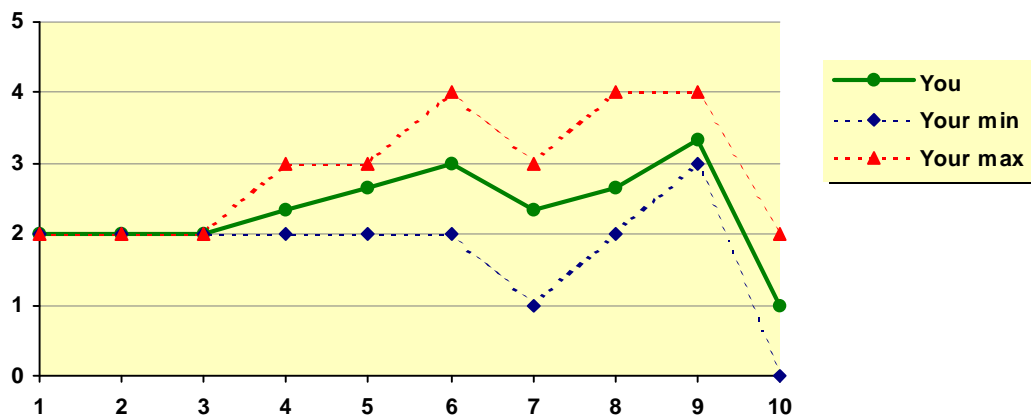
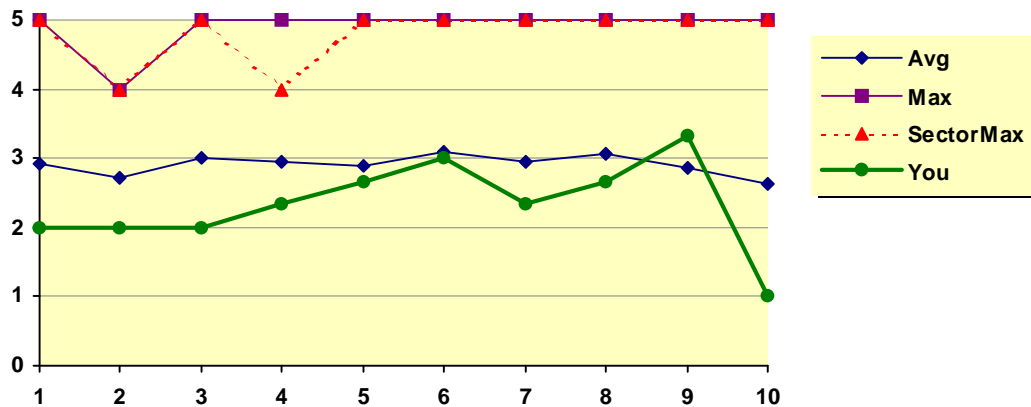
- 1 In welke mate ga je gestructureerd tewerk om de noden en verwachtingen van de klanten in kaart te brengen?
- 2 In welke mate exploiteer je de resultaten van de klantenbevragingen en andere feedbackvormen?
- 3 In welke mate voorzie je tijdig in de nodige verbeteringen en aanpassingen aan je producten of dienstverlening opdat ze aan de toekomstige verwachtingen van de klanten voldoen?
- 4 In welke mate zijn je producten en dienstverlening voldoende competitief en in welke mate kan je dit staven aan de hand van objectieve maatstaven?
- 5 In welke mate beschik je over een proces om nieuwe producten en diensten te ontwerpen en te ontwikkelen?
- 6 In welke mate maak je gebruik van creativiteit en innovatie om nieuwe competitieve voordelen te behalen?
- 7 In welke mate maak je gebruik van de aanwezige kennis en creativiteit van je medewerkers om nieuwe ontwikkelingen te starten?
- 8 In welke mate betrek je je klanten en leveranciers via partnerschappen voor het ontginnen van nieuwe terreinen?
- 9 In welke mate evalueer je je aanpak met betrekking tot de exploitatie van de klantenbevragingen?
- 10 In welke mate evalueer je het ontwerp- en innovatieproces systematisch?

Subcriterium 5d



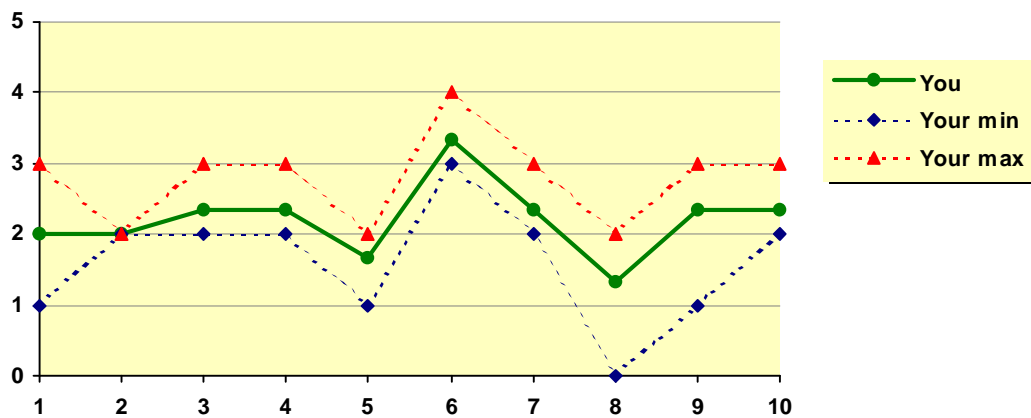
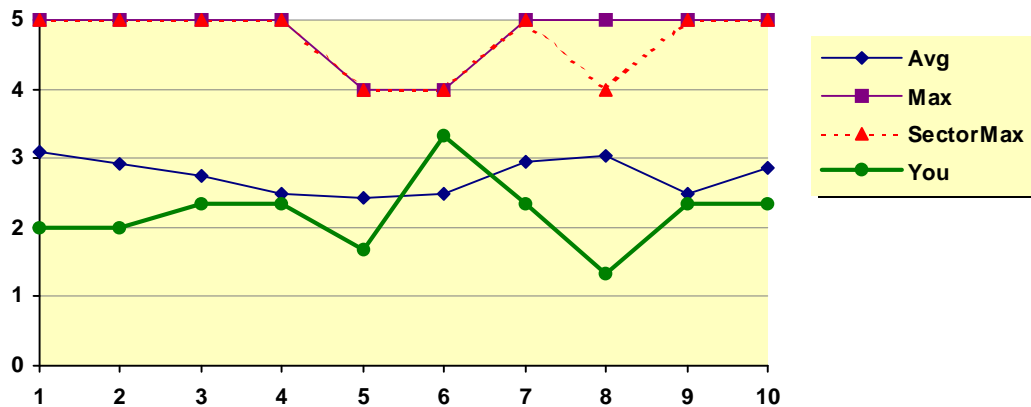
- 1 In welke mate ga je systematisch tewerk om de producten en diensten te leveren in overeenstemming met de ontwerpeisen?
- 2 In welke mate informeer je klanten tijdig en volledig over je producten en diensten?
- 3 Hoe betrouwbaar ben je inzake het leveren van producten en diensten?
- 4 In welke mate kan je betrouwen op interne afdelingen om te voldoen aan de klantenwensen inzake tijdige en volledige leveringen?
- 5 In welke mate worden bij het ontwerp eventueel te nemen compromissen tijdig met de klanten besproken?
- 6 In welke mate evalueer je systematisch de leverbetrouwbaarheid?
- 7 In welke mate is het beloningsbeleid compatibel met de leverbetrouwbaarheid?
- 8 In welke mate beschik je over een proces van dienst na verkoop?
- 9 In welke mate beschik je over een goed uitgebouwd proces voor productie, logistiek en dienstverlening?
- 10 In welke mate verricht je marktonderzoek om je verkoopproces te ondersteunen?

Subcriterium 5e



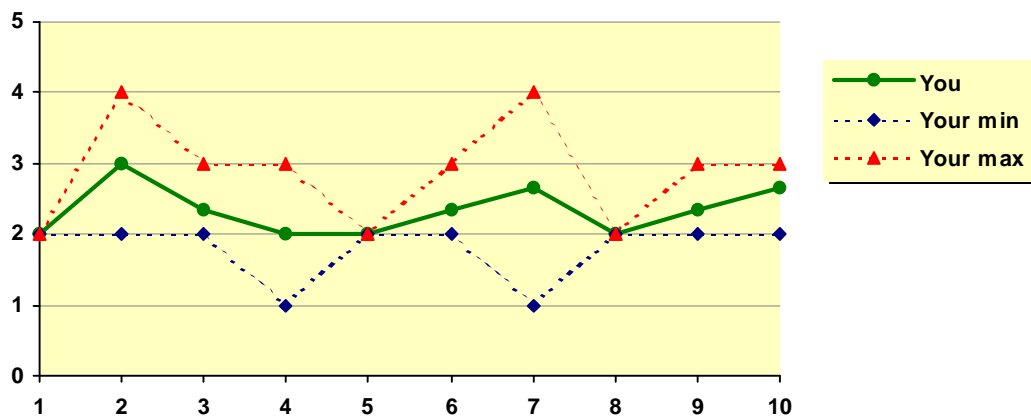
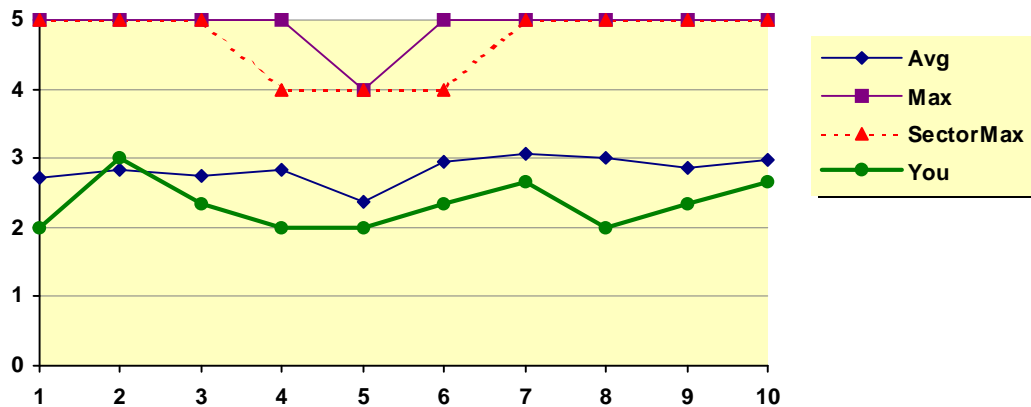
- 1 In welke mate plan je op een gestructureerde manier de contacten met klanten?
- 2 In welke mate gebruik je interne prestatie-indicatoren om een beeld te vormen van het tevredenheidsniveau van jouw klanten?
- 3 In welke mate gebruik je informatie van klanten, inclusief klachten, om het tevredenheidsniveau van je klanten in te schatten?
- 4 In welke mate verricht je klantenbevragingen of andere gestructureerde onderzoeken om je een beeld te vormen over het tevredenheidsniveau van je klanten?
- 5 In welke mate bezit je een gestructureerde aanpak om alle bekomen informatie te gebruiken voor verbeteracties zodat een permanent stijgende tevredenheid kan worden vastgesteld?
- 6 In welke mate is er een dagelijkse doorstroming van feedbackinformatie van en naar klanten doorheen de hele organisatie tot op het relevante niveau?
- 7 In welke mate is er een aanpak van de medewerkers om creatieve en innovatieve oplossingen in de relaties met klanten te bewerkstelligen?
- 8 In welke mate beschik je over een methode om te leren uit "verloren klanten" en "niet-gerealiseerde offertes"?
- 9 In welke mate voer je op een systematische wijze een evaluatie uit van de processen die de relaties met klanten behandelen?
- 10 In welke mate beschik je over een proces om bestaande, potentiële en verloren klanten te benaderen en op te volgen?

Subcriterium 6a



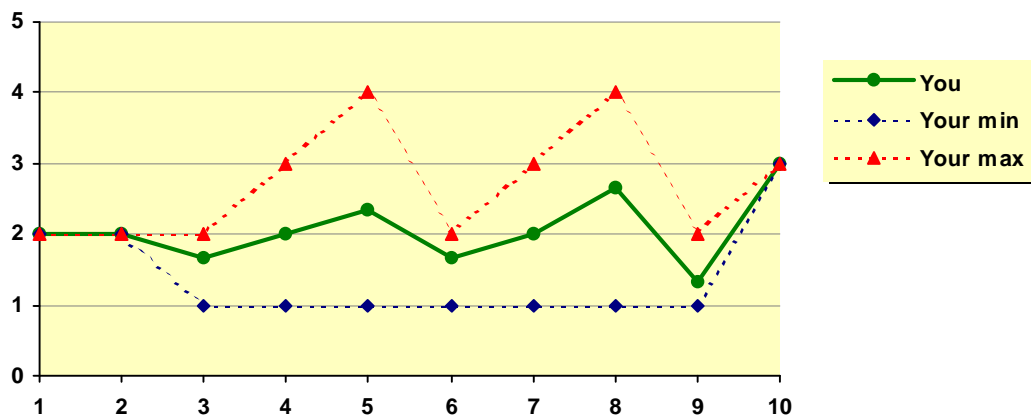
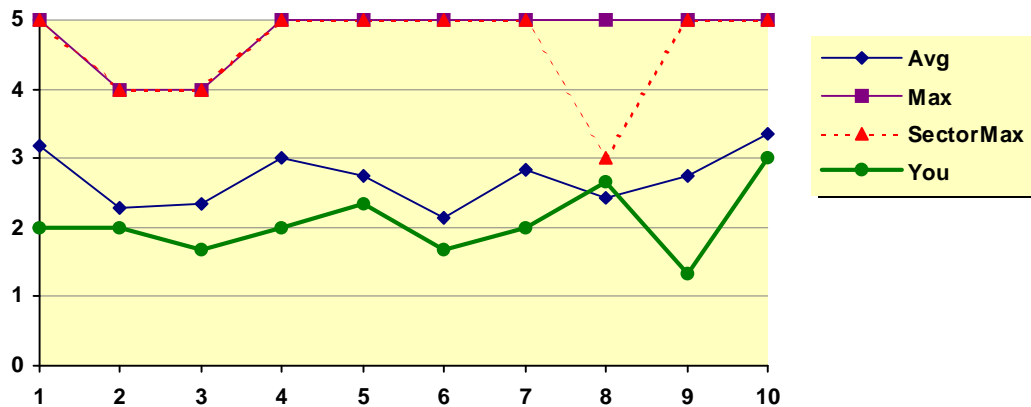
- 1 In welke mate beschik je over klanttevredenheidsresultaten? Zijn de resultaten overwegend positief t.o.v. de gestelde doelen?
- 2 In welke mate beschik je over klanttevredenheidsresultaten? Heb je een duidelijke positieve trend gedurende vijf jaar of langer?
- 3 In welke mate kan je een vergelijking met de concurrentie gunstig doorstaan?
- 4 In welke mate zijn de resultaten het gevolg van een klantgerichte aanpak?
- 5 In welke mate herzie je naar aanleiding van de bekomen resultaten regelmatig je aanpak en tracht je verbeteringen aan te brengen die voor jou en de klanten gunstig zijn?
- 6 In welke mate heb je de bevestiging dat je goede resultaten boekt op de punten die voor de klanten belangrijk zijn?
- 7 In welke mate worden de klanttevredenheidsresultaten bekend gemaakt aan alle medewerkers die een directe of indirecte invloed kunnen uitoefenen op deze tevredenheid?
- 8 In welke mate ken je de percepties en verwachtingen van verloren klanten?
- 9 In welke mate zijn de vragen in de enquêtes specifiek en eenduidig? In welke mate zijn de resultaten gemakkelijk te interpreteren?
- 10 In welke mate heb je rekening gehouden met de opmerkingen, reacties, suggesties en vragen van klanten?

Subcriterium 6b



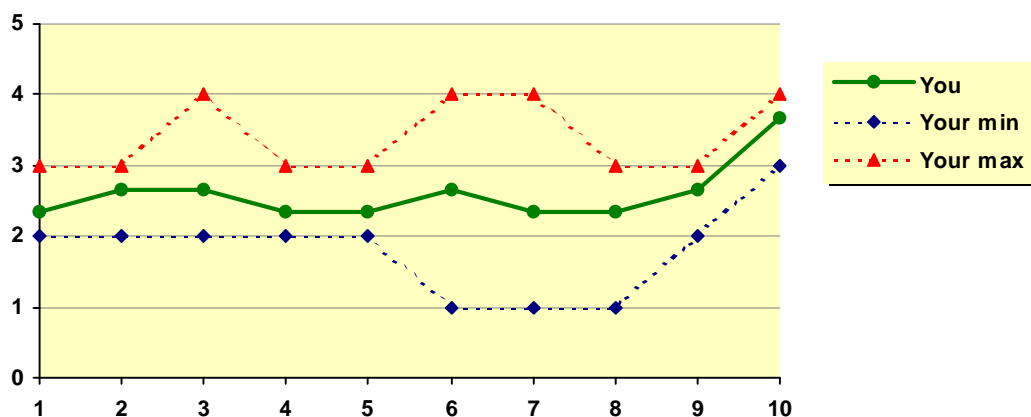
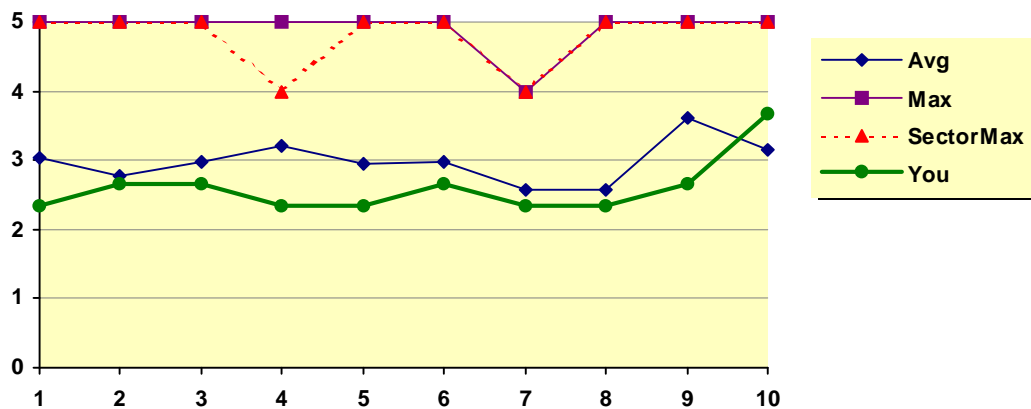
- 1 In welke mate helpen de interne prestatieresultaten de klanttevredenheid verder te verhogen?
- 2 In welke mate kan je in deze resultaten een vergelijking met de concurrentie gunstig doorstaan?
- 3 In welke mate vergroot je marktaandeel jaar na jaar of neemt het aantal klanten systematisch toe?
- 4 In welke mate is er een positieve correlatie tussen de klachtenbehandeling enerzijds en de resultaten met betrekking tot klachten in de enquêtes anderzijds?
- 5 In welke mate kan je aantonen dat je de lat systematisch hoger legt voor alle aspecten die belangrijk zijn voor klanten?
- 6 In welke mate heeft de methode om de klanttevredenheid te verhogen bijgedragen tot het bekomen van betere financiële resultaten?
- 7 In welke mate worden de prestatie-indicatoren met betrekking tot de klanttevredenheid doorheen heel de organisatie op een systematische manier gemeten, opgevolgd, bijgestuurd en verbeterd?
- 8 In welke mate is er een systematische verbetering van de leverbetrouwbaarheid?
- 9 In welke mate vertonen de resultaten een positieve trend over vijf jaar en langer?
- 10 In welke mate heeft het meten van de klantenverwachtingen en -tevredenheid bijgedragen tot het uitbreiden van de portfolio en het creëren van nieuwe producten en diensten?

Subcriterium 7a



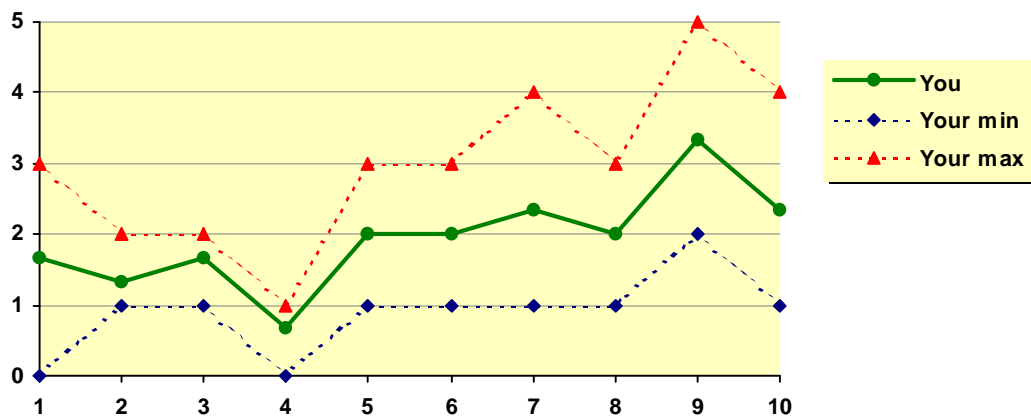
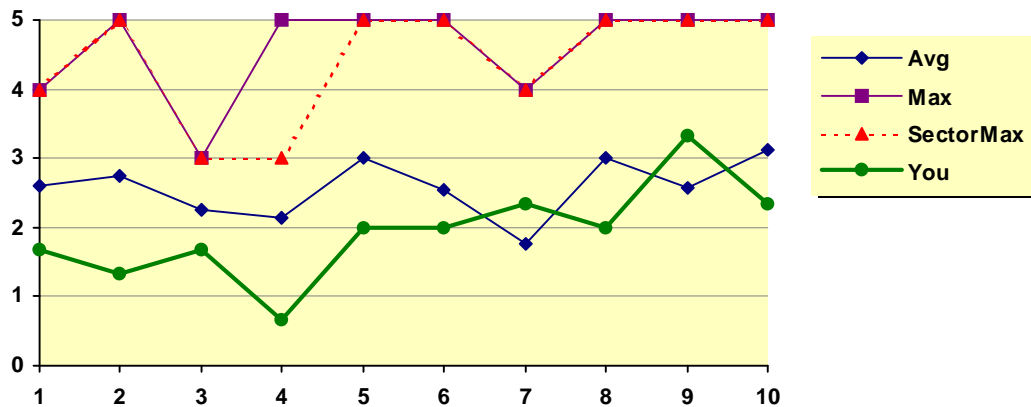
- 1 In welke mate beschik je over perceptieresultaten met betrekking tot de motivatie (communicatie, betrokkenheid, leiderschap, ...) van de medewerkers?
- 2 In welke mate beschik je over perceptieresultaten met betrekking tot de tevredenheid (tewerkstellingsvoorwaarden, werkvoorwaarden, jobzekerheid, ...) van de medewerkers?
- 3 In welke mate beschik je over meerdere bronnen om de perceptie van de medewerkers te kennen?
- 4 In welke mate vertonen deze resultaten een sterk positieve trend?
- 5 In welke mate zijn deze resultaten beter dan de gestelde doelen?
- 6 In welke mate scoort de organisatie voor de meeste parameters beter dan de benchmarks?
- 7 In welke mate is er een systematische ontplooiing van de resultaten doorheen de hele organisatie?
- 8 In welke mate zijn de resultaten het gevolg van een methode (zoals beschreven in criterium 3)?
- 9 In welke mate is er een aantoonbare relatie met de prestatie-indicatoren van subcriterium 7b?
- 10 In welke mate bestaat er een verband tussen resultaten van deze bevraging en de ontwikkeling van de leiderseigenschappen van de leiders?

Subcriterium 7b



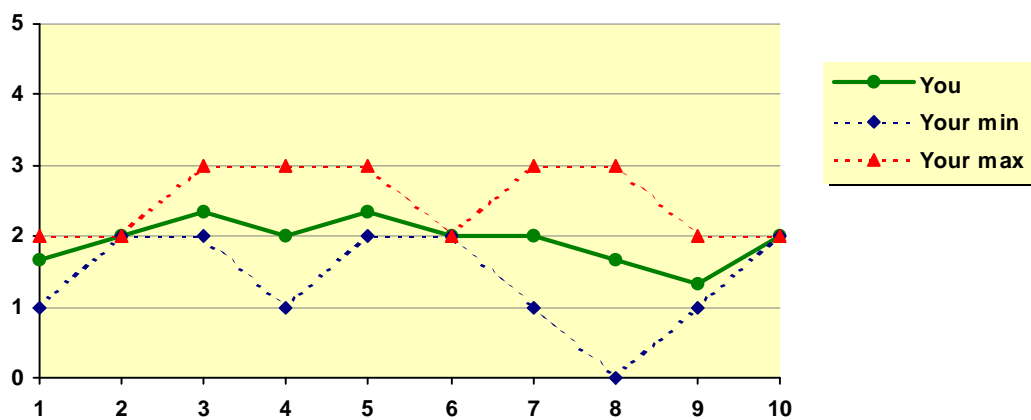
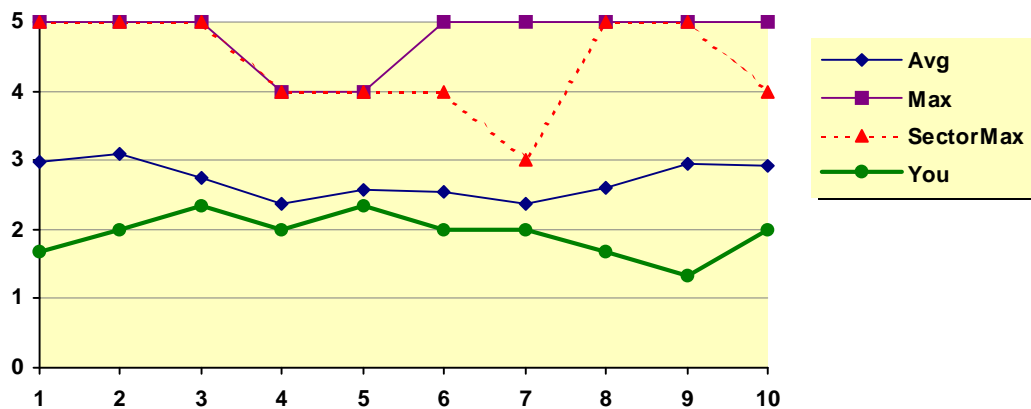
- 1 In welke mate beschik je over meetresultaten met betrekking tot competentievereisten versus beschikbare competenties?
- 2 In welke mate is er een actieve deelname van de medewerkers aan verbetergroepen?
- 3 In welke mate maak je gebruik van een suggestiesysteem? In welke mate is de participatiegraad van de medewerkers hieraan groot en gaat de participatiegraad de laatste vijf jaar in stijgende lijn?
- 4 In welke mate beschik je over meetresultaten die aantonen dat het werken in team voordelen oplevert?
- 5 In welke mate worden de medewerkers en teams op een systematische manier erkend en beloond? Beschik je over resultaten?
- 6 In welke mate is er een grote respons bij de personeelsbevragingen en gaat deze respons in stijgende lijn over de laatste vijf jaar?
- 7 In welke mate zijn de cijfers voor absentieïsme en ziektegraad de laatste vijf jaar systematisch en sterk verbeterd?
- 8 In welke mate benadert het aantal arbeidsongevallen de wereldstandaard van nul ongevallen met werkverlet?
- 9 In welke mate schenken de resultaten met betrekking tot klachten van medewerkers voldoening? Is er een systematische daling over de laatste vijf jaar?
- 10 In welke mate verlopen de processen van de personeelsadministratie feilloos en beschik je hiervoor over meetresultaten?

Subcriterium 8a



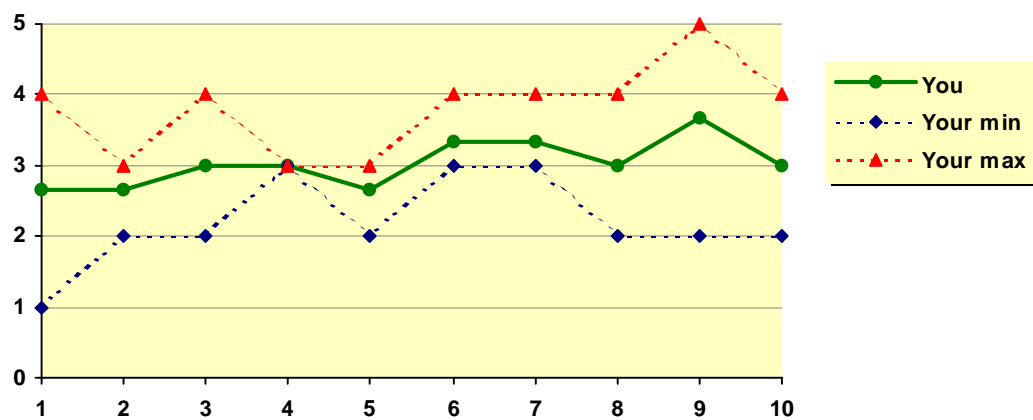
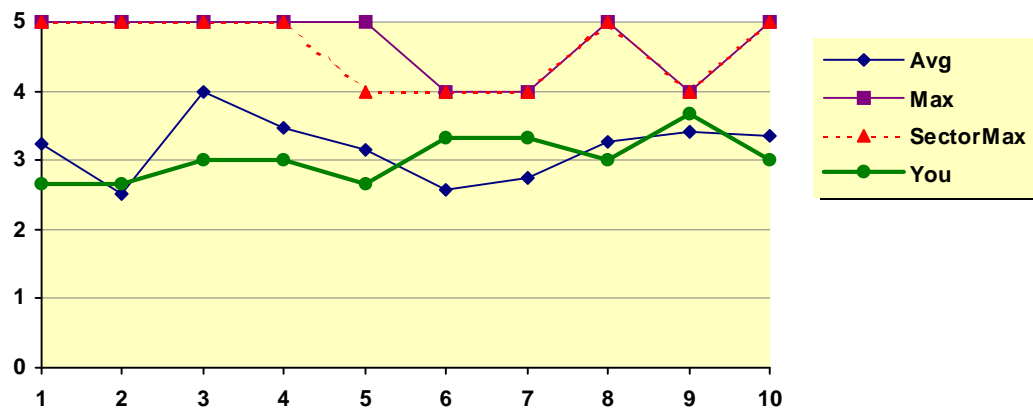
- 1 In welke mate beschik je over resultaten over de percepties van de samenleving naar de organisatie toe?
- 2 Hoe goed zijn de resultaten volgens de samenleving op het gebied van burgerzin?
- 3 Hoe goed zijn de resultaten volgens de samenleving op het gebied van gelijke-kansen-beleid?
- 4 Hoe goed zijn de resultaten volgens de samenleving op het gebied van de reductie van emissies van schadelijke stoffen?
- 5 In welke mate beschik je over perceptieresultaten die de organisatie op een positieve manier bijdraagt tot een verhoogde mobiliteit?
- 6 In welke mate vertonen alle perceptieresultaten met betrekking tot de samenleving over de laatste vijf jaren een duidelijke positieve trend?
- 7 In welke mate vindt de samenleving dat jouw organisatie op een positieve manier bijdraagt tot het behoud van de wereldvoorraad aan energiebronnen en grondstoffen?
- 8 In welke mate vindt de samenleving dat je op een positieve manier bijdraagt om het afval en het verpakkingsafval te verminderen en te elimineren?
- 9 In welke mate krijg je positieve feedback voor het ondersteunen van sport- en vrijetijdsactiviteiten, vrijwilligers- en liefdadigheidswerken?
- 10 In welke mate zijn de bekomen resultaten beter dan de gestelde doelen?

Subcriterium 8b



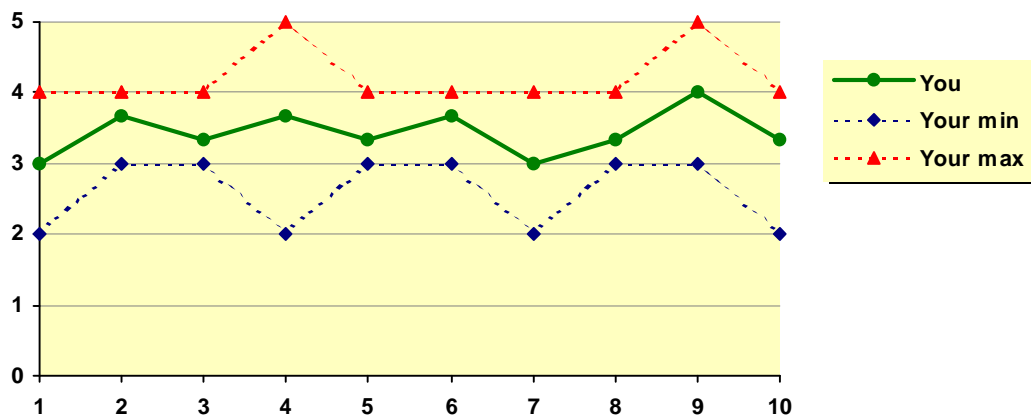
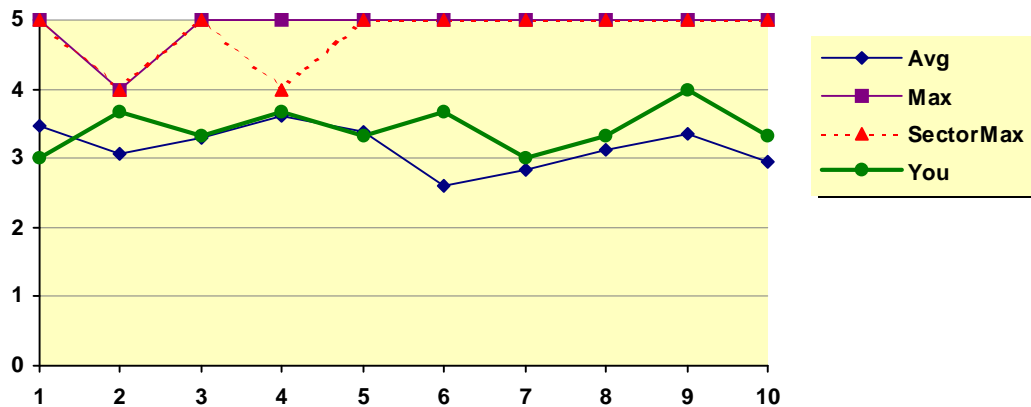
- 1 In welke mate verhouden je bekomen resultaten zich tot de vooropgestelde doelstellingen?
- 2 In welke mate zijn je gemeten prestatie-indicatoren in lijn met de verwachtingen van de samenleving?
- 3 In welke mate draagt de organisatie op een positieve manier bij tot de tewerkstelling? Kan je hiervan resultaten geven?
- 4 Hoe soepel en adequaat reageren je medewerkers op de signalen vanuit de samenleving en de autoriteiten (nemen van initiatieven en uitvoeren van acties)? Kan je hiervan resultaten aantonen?
- 5 In welke mate publiceert de organisatie de resultaten i.v.m. het voorkomen van hinder of van negatieve gevolgen voor de samenleving?
- 6 In welke mate heeft de organisatie een positief imago in de pers?
- 7 In welke mate kan de organisatie resultaten voorleggen dat ze bijdraagt tot het oplossen van het mobiliteitsvraagstuk?
- 8 In welke mate kan je cijfers voorleggen met betrekking tot de vermindering van de emissies van schadelijke en toxische stoffen?
- 9 In welke mate kan de organisatie positieve cijfers voorleggen met betrekking tot de vermindering van verpakkingsafval of recuperatie ervan?
- 10 In welke mate zijn de bekomen resultaten met betrekking tot de normen vermeld in exploitatievergunningen allemaal conform?

Subcriterium 9a



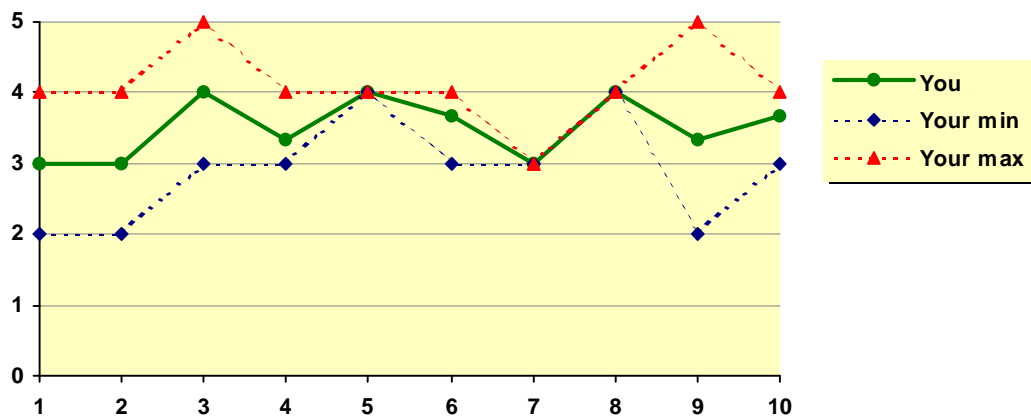
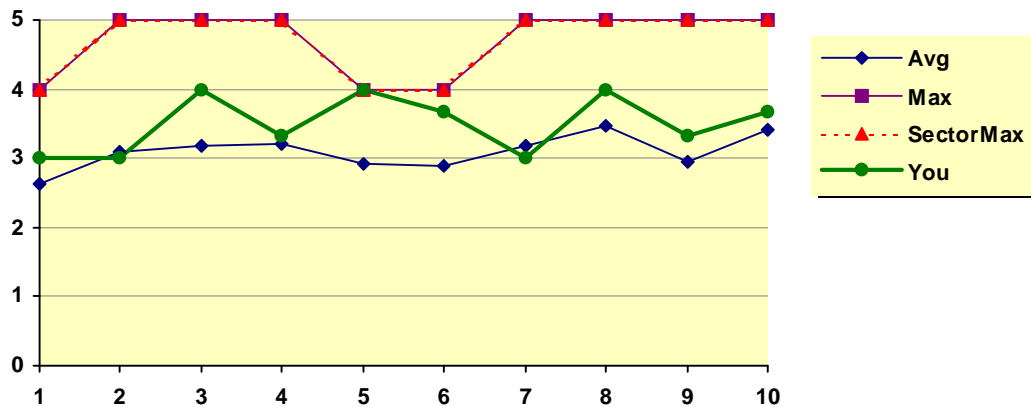
- 1 Hoe sterk zijn de resultaten van de balans (langetermijnleningen, aandelenfondsen, werkkapitaal, ...)?
- 2 In welke mate heb je het doel in verband met toegevoegde waarde bereikt?
- 3 Hoe ziet je marktpositie eruit? In welke mate verloopt de groei van je marktaandeel zoals gepland?
- 4 In welke mate heb je de budgetten gerealiseerd of overschreden?
- 5 In welke mate heb je je kritische succesfactoren gerealiseerd?
- 6 In welke mate vertonen de meeste resultaten een positieve trend over de laatste vijf jaar?
- 7 In welke mate zijn de meeste resultaten beter dan de benchmarks?
- 8 In welke mate kan je aantonen dat de resultaten het gevolg zijn van de aanpak?
- 9 In welke mate kan je aantonen dat je je leidende positie de komende 10 jaar zal behouden?
- 10 In welke mate draagt het beheer van de activa bij tot het bekomen van de financiële opbrengsten?

Subcriterium 9b



- 1 In welke mate zijn de resultaten van de operationele processen beter dan de benchmarks?
- 2 In welke mate zijn de resultaten in verband met middelenbeheer uitstekend?
- 3 In welke mate zijn de resultaten in verband met het informatiebeheer beter dan de benchmarks?
- 4 Hoe goed zijn de resultaten in verband met financiële parameters zoals cash flow, e.a.?
- 5 In welke mate heb je in verband met technologie en innovatie goede resultaten bereikt?
- 6 In welke mate heb je voor de meeste resultaten een positieve en blijvende trend?
- 7 In welke mate zijn de resultaten beter dan voorzien?
- 8 In welke mate zijn de resultaten het gevolg van de aanpak?
- 9 In welke mate dragen de dagelijkse continue verbeteringen duidelijk bij tot de resultaten?
- 10 In welke mate is er een duidelijke synergie en ontplooiing van de resultaten doorheen de hele organisatie?

Subcriterium 10



- 1 In welke mate is de RADAR-kaart of blauwe kaart een echt hulpmiddel en geen doel op zich bij de besprekingen in de werkgroep?
- 2 In welke mate wordt de padvinderskaart systematisch gebruikt?
- 3 In welke mate komt de groep in een echte consensus tot beslissingen?
- 4 In welke mate zijn de voorgestelde acties coherent met de bekomen scores?
- 5 In welke mate is er voor elke doelstelling van het actieplan/business plan een eigenaar in het directiecomité?
- 6 In welke mate kennen alle personeelsleden de relevante doelstellingen en zijn de doelstellingen SMART gedefinieerd?
- 7 In welke mate hebben de personeelsleden de doelstellingen goed begrepen?
- 8 In welke mate zijn de bedrijfsdoelstellingen vertaald naar de verschillende departementen en afdelingen?
- 9 In welke mate worden moeilijke doelstellingen ook echt gerealiseerd?
- 10 In welke mate wordt het business plan regelmatig opgevolgd en bijgesteld?

Technische info (te bewaren)

EvaluatieID	236668258
VestigingID	160327956
ContactID	-2123337595
VragenlijstIDs	-1761545632, -175595634, 275581036