

# Symfoia helpt bij sociale innovatie

Door: Peter-Paul Biermans



11 juni 2007



## Symfoia helpt bij sociale innovatie

Op 8 mei 2007 hebben de deelnemers aan de Community of Practice (CoP) Sociale Innovatie (SI) zich voor de vierde keer gebogen over wat SI is, wat het oplevert en voor wie, hoe je SI stimuleert en wat het betekent voor adviseurs. Het CoP SI is een initiatief vanuit het Knooppunt Innovatie in samenwerking met SIOO en OOA. De uitkomst van de bijeenkomst levert de contouren van een model voor SI en sleutelvragen die in volgende sessies verder worden uitgediept.

Sociale innovatie is een proces, waarbij het realiseren van hoogwaardige arbeid, het ontwikkelen van nieuwe managementvaardigheden en het toepassen van nieuwe organisatieprincipes een rol spelen. Het is een manier om talentmanagement, diversiteitsmanagement en gezondheidsmanagement vorm te geven. SI is een vernieuwing van de arbeidsorganisatie, waarbij medewerkertevredenheid en -welzijn, talentontplooiing en organisatieprestaties centraal staan. SI ontstaat vanuit de werkvloer daar waar de randvoorwaarden ervoor worden geschapen door de leiding.

SI is een beleving die de organisatie, zowel de erin werkende mens als de klant, ten goede komt. De organisatie is immers niet alleen een productie- en geldmachine waarin mensen als radertjes functioneren. De organisatie is óók een sociaal systeem: de "optelling" van wat mensen kunnen en willen. SI betekent: de vinger aan de pols houden en steeds opnieuw beoordelen of mensen individueel en collectief groeien. Daarmee: of de organisatie intelligenter wordt - zich steeds effectiever weet aan te passen aan de snel veranderende omstandigheden - en daardoor beter presteert.

SI kan door de leiding worden bevorderd door het creëren van een gedragsverandering en het vervolgens vastleggen van een nieuwe gedragscode. Een gedragsverandering kan worden gerealiseerd doordat de medewerkers hun eigen referentiekaders verruimen en zich bewust worden van de eigen psychosociale blokkades. Bepaald gedrag en gedragsveranderingen vinden plaats als gevolg van interacties tussen mensen (processen), én/óf als gevolg van het veranderen van de werkcontext. Randvoorwaarden bij SI zijn: het uitgaan van de aanwezige talenten van medewerkers (soft- en hardskills, competenties), het uitgaan van "gehele" werkcontexten (teams, afdelingen, organisaties, samenleving) en het ervan uitgaan dat de impact van SI een positieve energiebalans, c.q. een economisch voordelig rendement heeft.

Wat SI onder deze randvoorwaarden oplevert voor mens en organisatie is daarom een verhoogd medewerkerwelzijn en een verbeterde organisatieprestatie.

### Hoe kan Symfoia bij SI helpen?

SI is een ontwikkelingsproces dat de leiding constant moet (willen) monitoren en waarbij regelmatig - op basis van confrontaties met de realiteit - nieuwe gedragsafspraken worden gemaakt. De essentie is uiteindelijk dat mensen "groeien" en dat daardoor de organisatie groeit: in de prestaties die de organisatie levert en in wat mensen daarvoor terug krijgen.

Snelle diagnostiek is randvoorwaardelijk aan SI, het is noodzakelijk om een objectieve peilstok te hanteren. Het ondersteunen van SI is een nieuw vak. De klassieke consultant of interim-manager kan het niet. Er is veel gecombineerde organisatie- en psychologische kennis voor nodig.

Symfoia maakt alle relevante aspecten van gedrag en houding in een werkomgeving én van samenwerking tussen mensen op een eenvoudige manier zichtbaar door ze te meten. Hiertoe heeft Symfoia in eigen beheer een unieke gedragsanalysemethode ontwikkeld, die integraal op individuele medewerkers, teams, afdelingen en organisaties kan worden toegepast. De meetresultaten geven direct aanduiding voor de juiste interventiemethode. Ook bij SI is meten = weten. Bij SI is het meten van psychosociale indicatoren net zo belangrijk als het meten van prestatie-indicatoren.

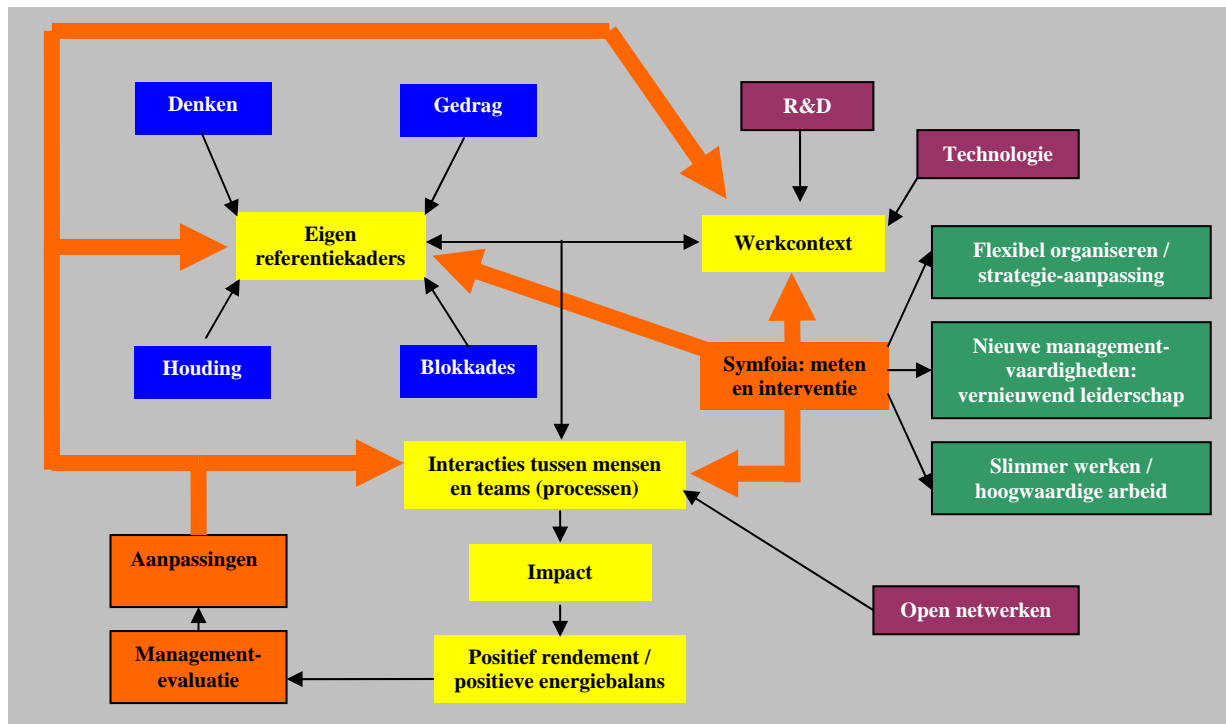
Voor SI zouden organisatie-professionals psychosociale diagnostiek moeten hebben en daarmee nieuwe hardskills inbrengen, namelijk het omgaan met deze diagnostiek. Ook zouden zij nieuwe softskills moeten inbrengen, namelijk leiderschap. Leiderschap is een zeer belangrijke hefboom voor SI.

Betrokkenheid en verantwoordelijkheidsgevoel van medewerkers - óók een hefboom voor SI - worden niet vergroot door ze op te leggen van bovenaf, maar door bottom up te werken. Het gaat om een "proces van ontvouwing" ("awakening") dat de leiding moet organiseren en faciliteren.

Hoe hard psychosociale monitoring (human capital accounting, van belang voor SI-beleid) en coaching on the job (van belang voor SI op de werkvloer) nodig zijn, blijkt als leereffect

uit menig praktijkcase. Mensen komen gemakkelijk in een “groef” terecht waar ze zelf niet (meer) uitkomen.

Figuur: Sociale innovatie als managementmodel



Sleutelvragen die in de CoP verder werden gesteld, zijn o.m.:

- Hoe zet je SI in bij een innovatieproces?
- Kun je vastgelopen innovatietrajecten lostrekken m.b.v. SI?
- Bij welk type organisaties werkt SI?
- Hoe creëer je vraag voor SI?
- Hoe hef je de ingesleten patronen op en bereik je een “radical change”?
- Hoe ontwikkel je een paradigmatische “transfer” zodat SI een natuurlijk managementproces wordt?

Deze kwesties worden in vervolgsessies van het CoP SI besproken.