



Hoe bereiken organisaties hun doelen
meer succesvol dankzij risicomanagement?

GEERT HAISMA

Bestuurskundige



Actueel



Vorige

Berenschot



UNIVERSITY
OF TWENTE.



naris

AON

CASE STORY

- Organisatie met 2000 medewerkers
- Bestuur van 5 personen
- 50 managers (2^e echelon)

Probleem:

- Raad van Bestuur was te druk
- 2^e echelon deed niet wat bestuur wilde

Gevolg: Organisatie was onvoldoende effectief en efficiënt

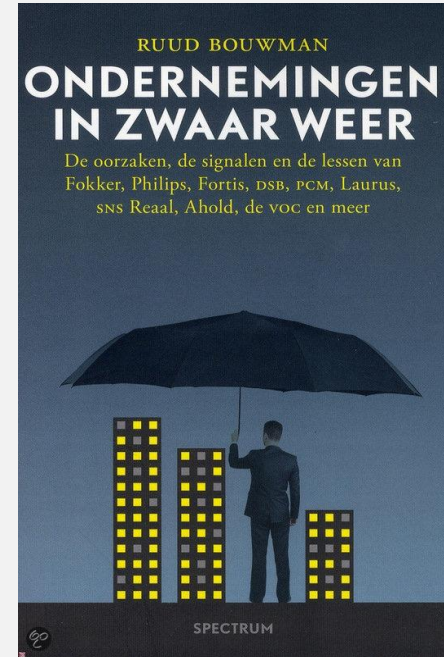
HARDE WERKERS



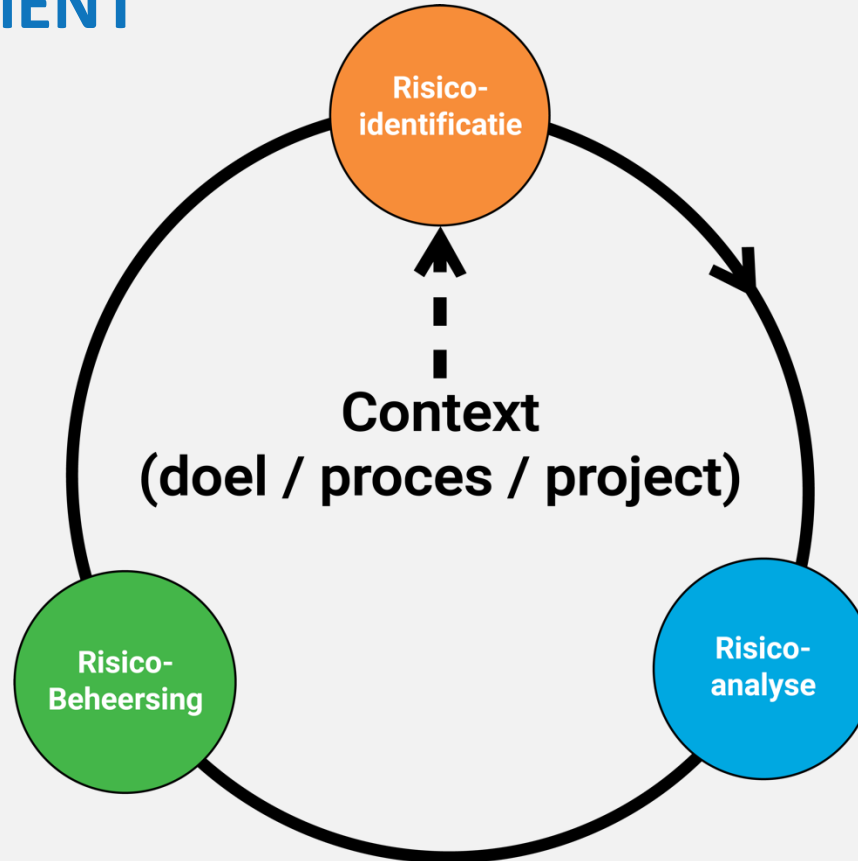
OORZAKEN INEFFECTIVITEIT EN INEFFECIENTIE

1. Onduidelijke doelen
2. Risico's negeren
3. Matige CFO's
4. Onvoldoende man. Info
5. Geen liquiditeit
6. Te veel kosten

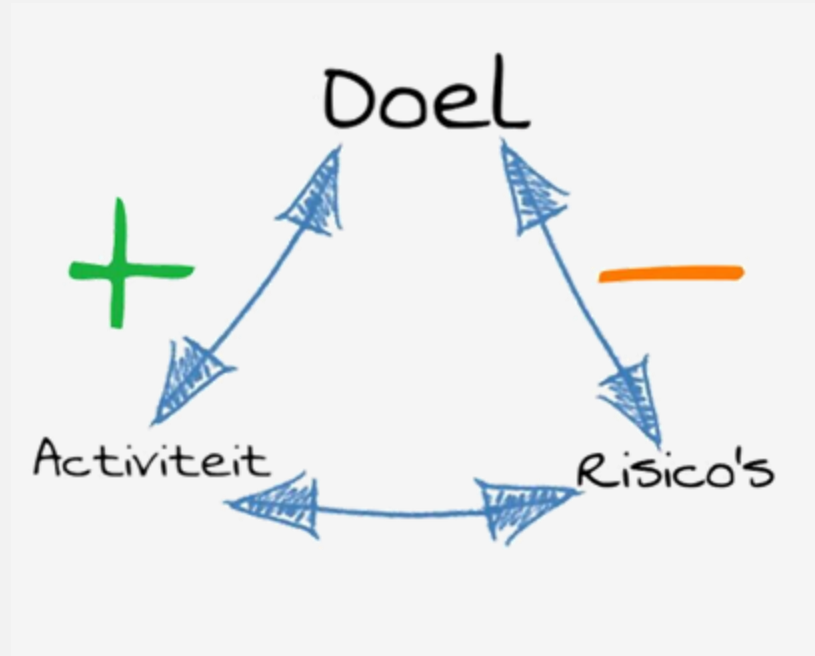
Bron: Onderzoek Ruud Bouwman 2014



RISICOMANAGEMENT

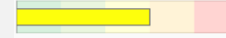


SUCCESMANAGEMENT (STURINGSMODEL)

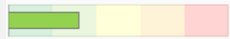


WANNEER SUCCESVOL ?

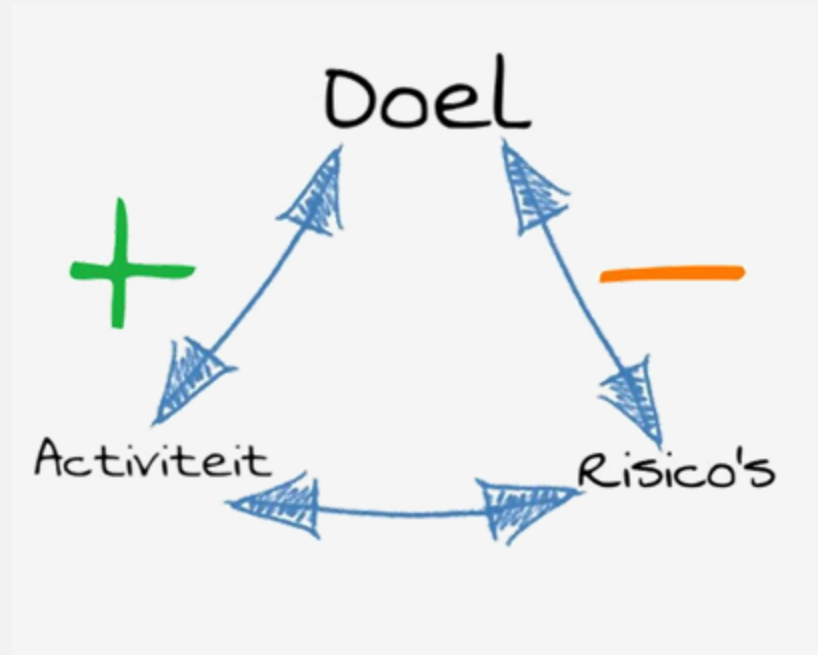
Risk Appetite



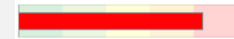
KSF's



KPI's



KRI's



DOELGERICHTE WERKERS



DE WEG NAAR SUCCES

1. Heldere doelen



2. Juiste activiteiten



3. Grip op risico's

1) HELDERE DOELEN

1. Geven richting aan de organisatie (stip op de horizon)
2. Klant herkent zich erin (bestaansrecht)
3. Tijdloos

VOORBEELDEN DOELSTELLINGEN

Fout

- ABN AMRO: Wilde grootste bank worden (vanuit zichzelf)
- NOKIA: Wilde goede telefoons maken (vanuit product)

Goed

- Apple: Wil mensen blij maken met eenvoudig werkende apparaten
- Coolblue: Alles voor een glimlach
- Politie: Werkt aan een veiliger land
 - Subdoelen: veilig verkeer, veilig wonen, veilig over straat

DOEL + AMBITIE



Doel (tijdloos)

Energieneutraal worden

Ambitie (voegt tijd toe)

Resultaat 3: Duurzame energiebronnen

2050 – 100% neutraal

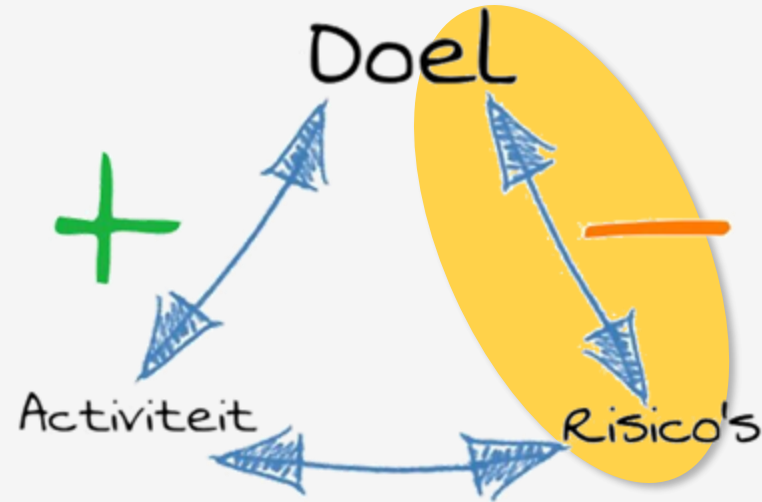
Resultaat 2: Reductie energie assets

2040 – 60% neutraal

Resultaat 1: Eigen duurzame opwekking

2030 – 30% neutraal

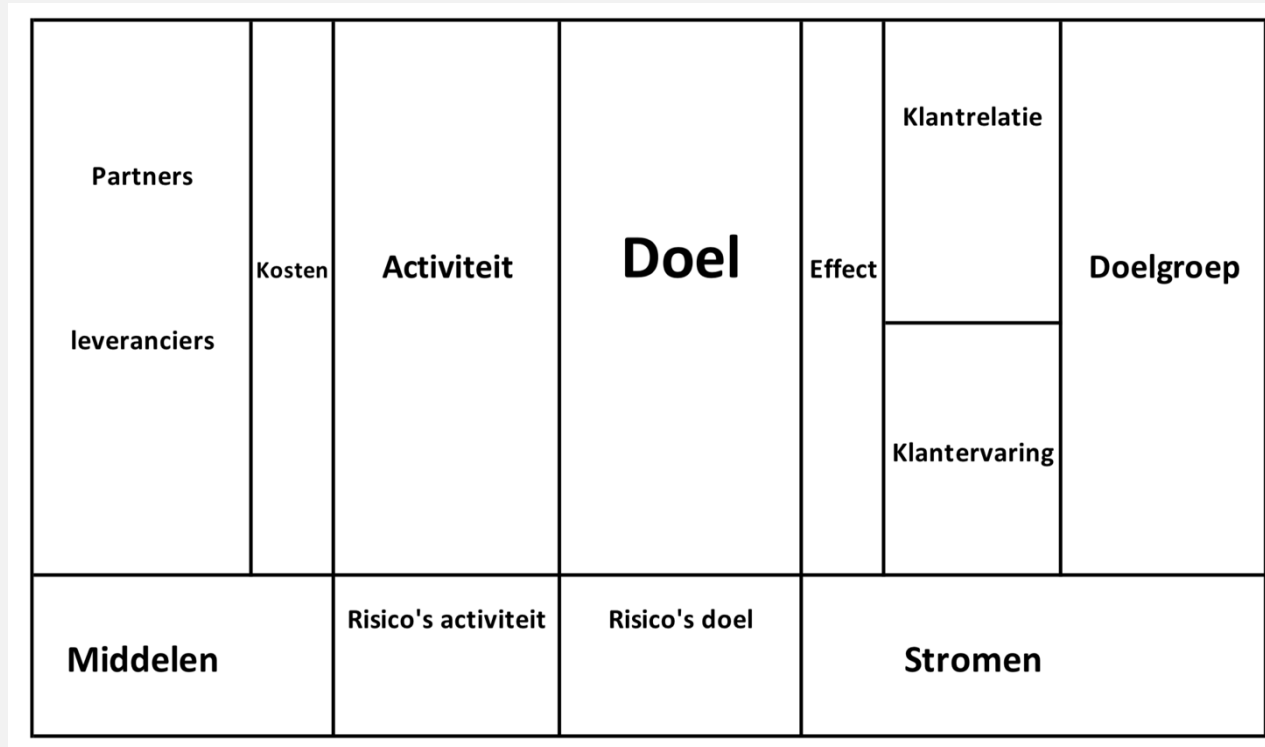
BEHEERSEN WE DE ECHTE RISICO'S?



DOELENCANVAS: INTEGRAAL OVERZICHT OP 1 A4



Basis voor Succesmanagement



DOELENCANVAS: VOORBEELD

Programma Zorg

Beleidscanvas WMO - Eenzaamheid

Partners/leveranciers	Kosten	Activiteit	Doel	Effect	Klantrelatie	Doelgroep
Taxibedrijven	3	Transport naar activiteit	Tegengaan eenzaamheid ouderen	3	via wijkcoach	Alleenstaande Senioren 65+ In gemeente zijn ca 2.450 alleenstaande senioren
Zorgcentra	5	Dagbesteding		3	Klantervaring ??	
Middelen		Risico's activiteit	Risico's doel	Stromen		
Budget: € 1.350.000 Fte's: 2		Dagbesteding knutselen te weinig sociaal contact	Bezigheid verdringt geen eenzaamheid	# senioren 1 # senioren 2 instroom 2018: 234 uitstroom 2018: 232 instroom 2019: 264 uitstroom 201: 212		
Transport pp/pd	38	Eenzaamheid blijft				
Dagbesteding pp/pd	124	ivm te lage frequentie				

STAPPENPLAN SUCCESMANAGEMENT



1. Wat is ons doel?
2. Wat is de ambitie? (context voor risico-analyse)
3. Wanneer zijn we succesvol (KPI)?
4. Doen we daarvoor (nog) de juiste activiteiten (KSF)?
5. Welke risico's belemmeren dat (KRI)?
6. Hoe kunnen we die risico's beheersen?

VRAGEN?



Geert Haisma

haisma@succesmanagement.nl

06-24961000