



Balanced Scorecard seminar

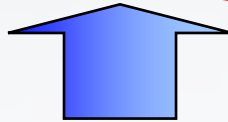


Betere beslissingen nemen

22 september 2009

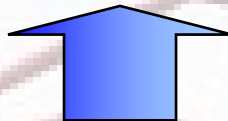
De zwakste schakel...

Goed management (en Business Performance) wordt bepaald door gedrag van het Management



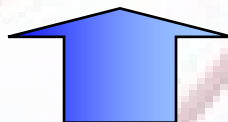
Beslissingen

Management gedrag wordt bepaald door Persoonlijke Skills and Organisatie Alignment



Alignment

Organisatie alignment wordt bepaald door een goed doorvertaalde strategie en Management Control Systemen geïmplementeerd met Business Intelligence Tools



Management Control

Business Intelligence Tools richten zich op het vergaren, toegang bieden tot en analyseren van data



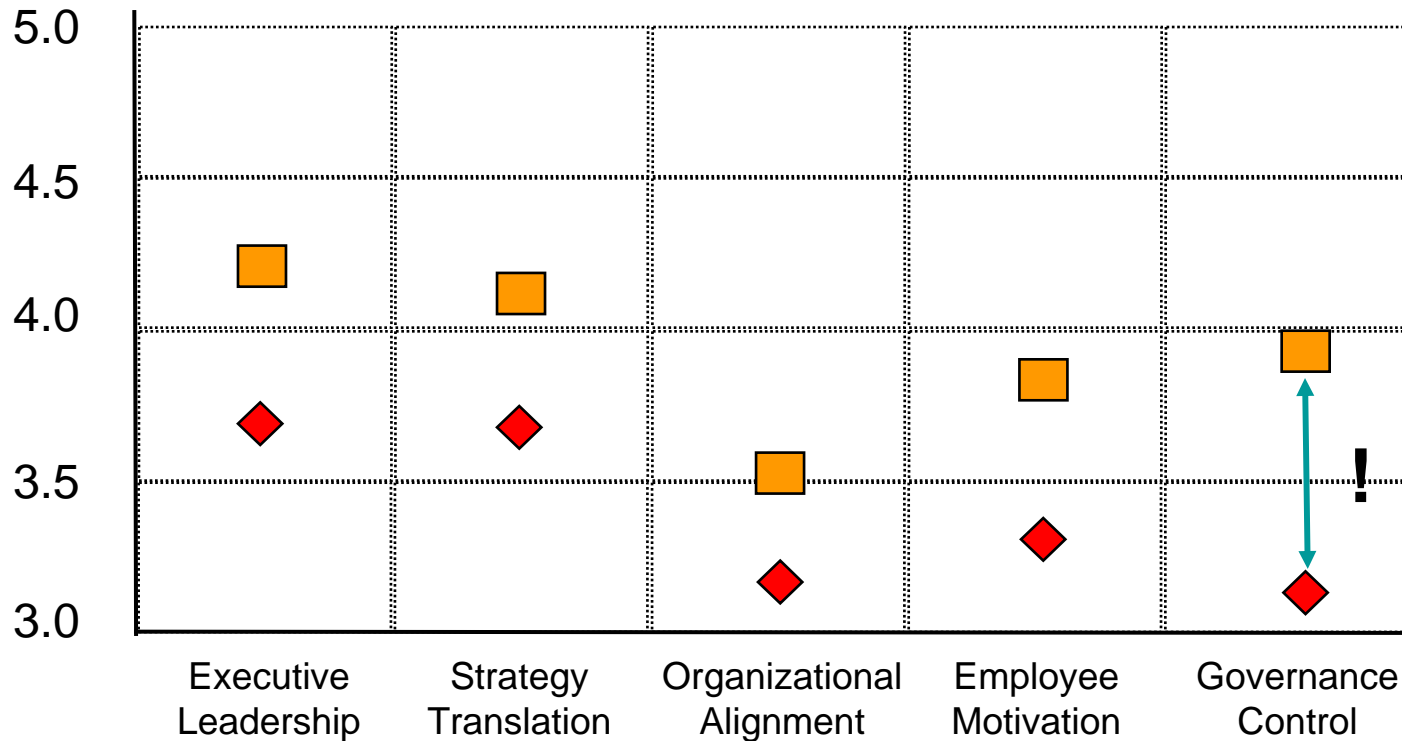
Balanced Scorecard anno 1995




A Balanced Scorecard is a system of linked objectives, measures, targets and initiatives which collectively describe the strategy of an organisation and how that strategy can be achieved

Source: Kaplan&Norton



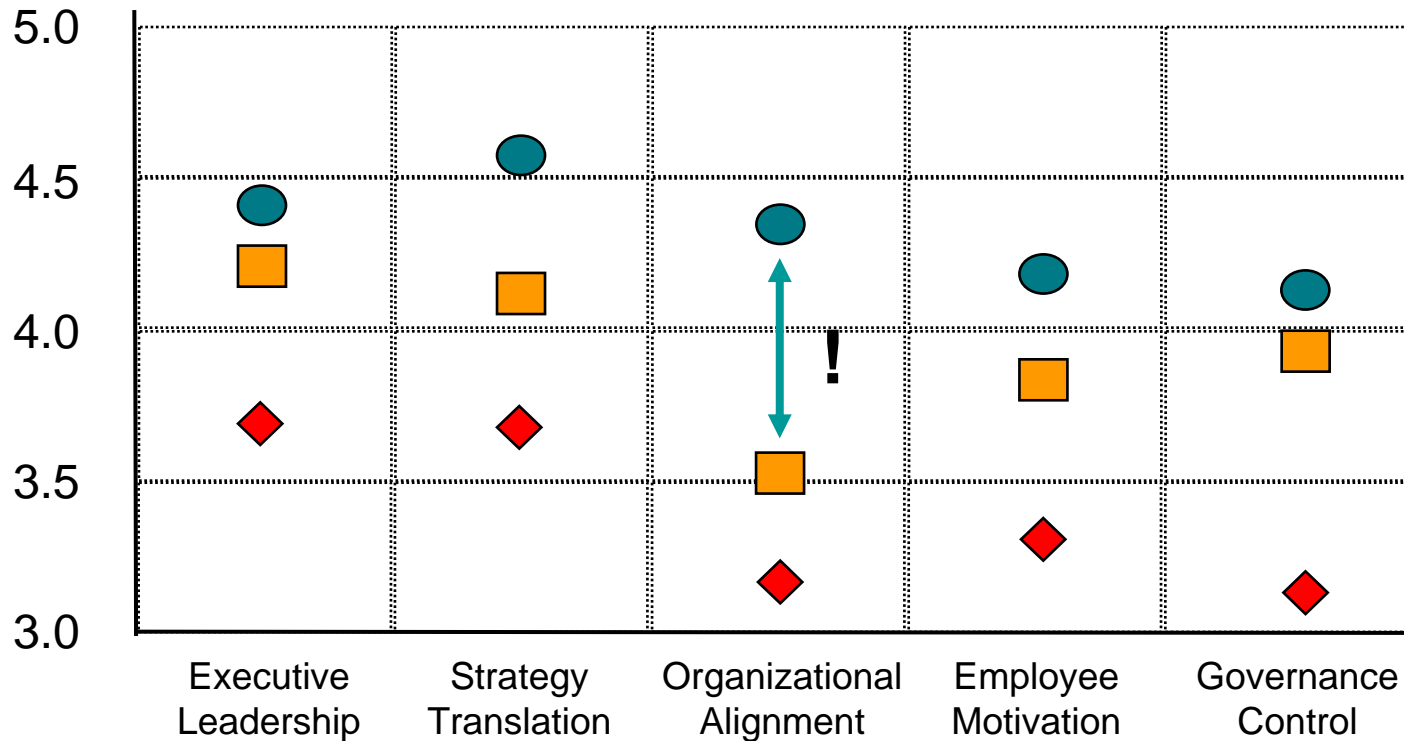
Goede Mgt Control brengt je in de middenmoot






-  = Hall of Fame
-  = Successful companies
-  = Low benefit companies

Source: Kaplan&Norton

Alignment brengt je in de 'Hall of Fame'



-  = Hall of Fame
-  = Successful companies
-  = Low benefit companies

Source: Kaplan&Norton

Resultaatgericht sturen: 4 pijlers

<i>Deming fase</i> → ↓ <i>Organisatieniveau</i>	'Results': missie, ambitie	'Resources': verbeter initiatieven	'Report': informatie voorziening	'React': leiderschap en gedrag
Organisatie	Welk succes wil ik behalen?	Welke verandering moet ik dan doorvoeren?	Welke informatie heb ik nodig?	Hoe veranker ik gedrags- verandering?
Afdeling/Team				
Individu				

Resultaatgericht sturen: 4 pijlers

<i>Deming fase</i> → ↓ <i>Organisatieniveau</i>	'Results': missie, ambitie	'Resources': verbeter initiatieven	'Report': informatie voorziening	'React': leiderschap en gedrag
Organisatie	<i>Welk succes wil ik behalen?</i>	Welke verandering moet ik dan doorvoeren?	<i>Welke informatie heb ik nodig?</i>	<i>Hoe veranker ik gedrags- verandering?</i>
Afdeling/Team				
Individu				



Resultaatgericht sturen: 4 pijlers

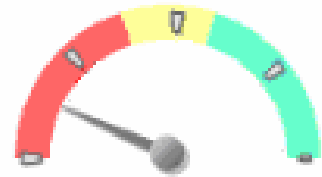
<i>Deming fase</i> → ↓ <i>Organisatieniveau</i>	'Results': missie, ambitie	'Resources': verbeter initiatieven	'Report': informatie voorziening	'React': leiderschap en gedrag
Organisatie	<i>Welk succes wil ik behalen?</i>	<i>Welke verandering moet ik dan doorvoeren?</i>	<i>Welke informatie heb ik nodig?</i>	<i>Hoe veranker ik gedrags- verandering?</i>
Afdeling/Team				
Individu				



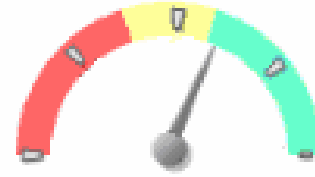
Even inkomen.. Herken de dashboards



Hoe ontwerp ik een echt ~~slecht~~ dashboard



% succesvolle dashboard
implementaties



% kans op succesvolle
implementatie na toepassen
van principes uit dit artikel

Resultaatgericht sturen: 4 pijlers

<i>Deming fase</i> → ↓ <i>Organisatieniveau</i>	'Results': missie, ambitie	'Resources': verbeter initiatieven	'Report': informatie voorziening	'React': leiderschap en gedrag
Organisatie	<i>Welk succes wil ik behalen?</i>	<i>Welke verandering moet ik dan doorvoeren?</i>	<i>Welke informatie heb ik nodig?</i>	<i>Hoe veranker ik gedrags- verandering?</i>
Afdeling/Team				
Individu				

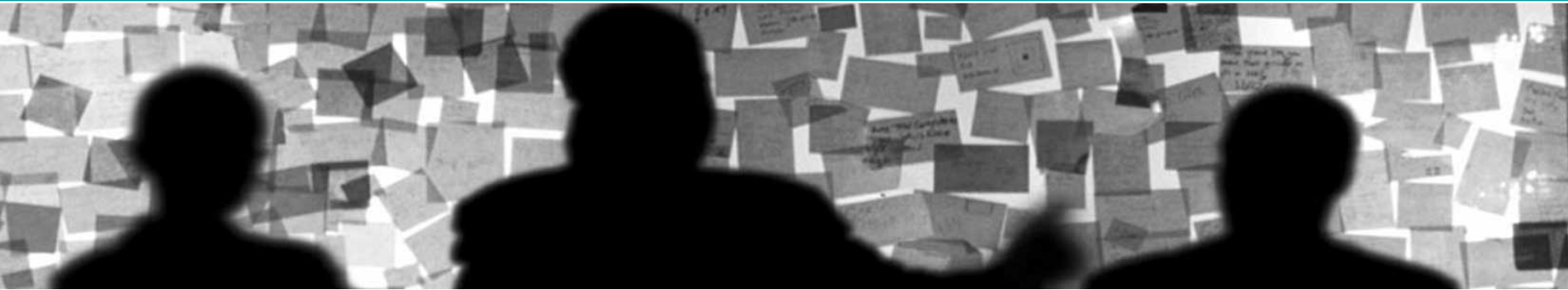
Omgang met prestatieafspraken



Effectief management overleg



Richt een duidelijke overlegstructuur in, inclusief voorbereiding!



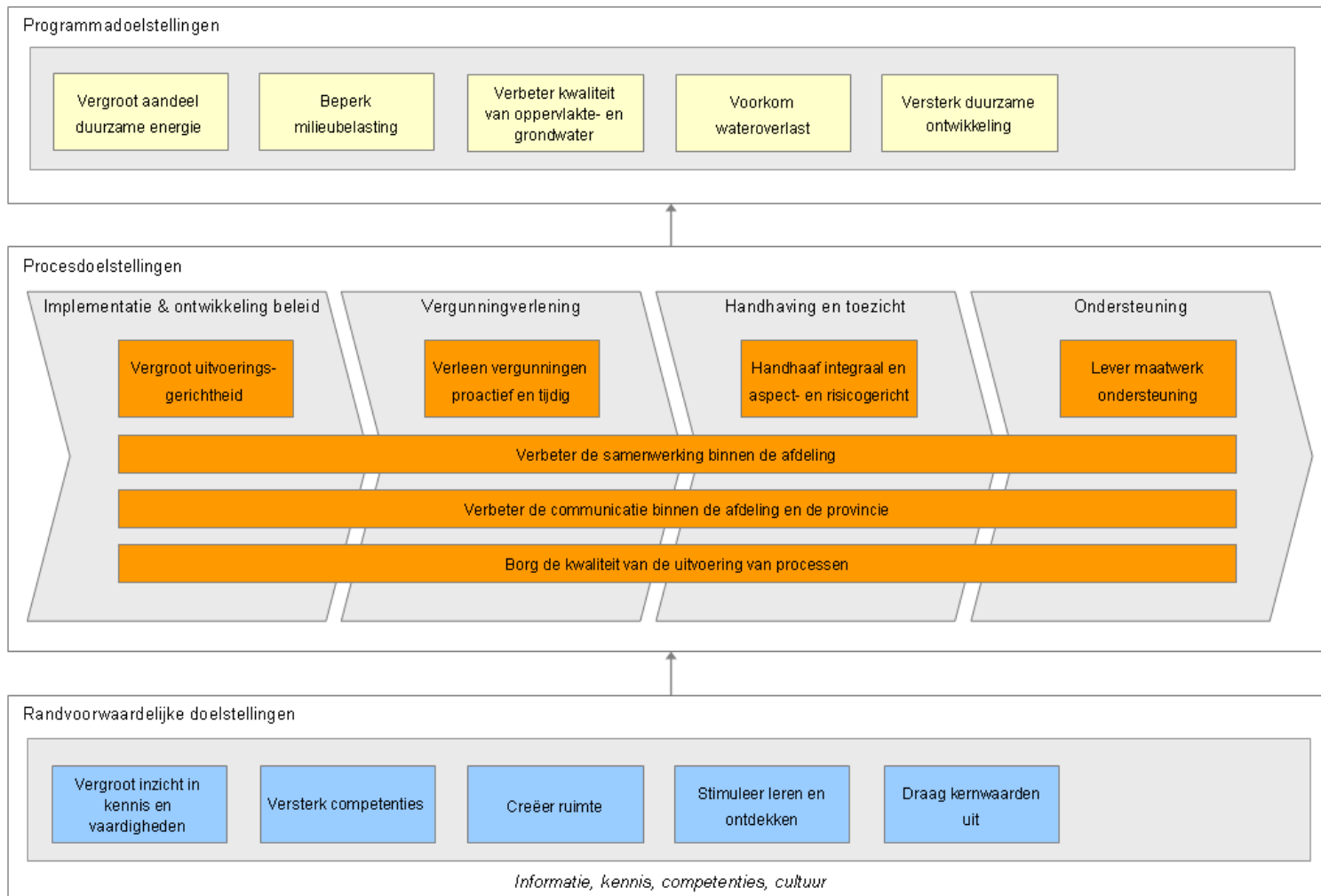
Een voorbeeld: provincie Flevoland

Afdelingsplan

Strategiekaart afdeling Milieu en Water

2009 - 2010

*Wij werken samen aan een groen,
gezond en schoon Flevoland;
inspirerend, zelfbewust en resultaatgericht*



Programmadoelstellingen

1.1 Vergroot aandeel duurzame energie

Wat willen we bereiken

Wij streven ernaar om het aandeel duurzame energie in de totale Flevolandse energiebehoefte te vergroten. Dit realiseren we door meer duurzame energie, door energiebesparing en door toepassing van de schoonste technieken bij het energieverbruik. De groei van duurzame energie wordt in Flevoland vooral gerealiseerd met windenergie, maar we richten ons ook op andere vormen van duurzame energie.




Wat gaan we daarvoor doen (activiteiten / projecten)

- Uitvoeringsprogramma Klimaatbeleid 2008 - 2011
- Stimuleren energiebesparing en toepassen schoonste technieken

Activiteitenplannen

Naam project / activiteit		Fasering: activiteiten en (tussen)resultaten (mijlpalen)			
Uitbreiding Hoger onderwijs		Fasering / activiteiten	(Tussen)resultaten:	Start	Eind
Naam opdrachtgever		Fase 1:			
Naam		Behoeften-onderzoek	Resultaten onderzoek: helderheid over welke nieuwe opleidingen de grootste toegevoegde waarde hebben	September 2007	December 2007
I.S. Streng		Fase 2 etc.			
G. L.					
Bijdrage aan organisatiedoelstellingen		Input			
Draagt bij aan: Creëer breder aanbod van onderwijs Hoe: Door nieuwe HO opleidingen		Budget: <ul style="list-style-type: none"> - Behoeften-onderzoek door School of Research: 35.000 euro - Conferentie regionale visie: 20.000 euro 			
Resultaat		Inzet van mensen (per rol in dagen): <ul style="list-style-type: none"> - Beleidsmedewerker Hoger onderwijs: 60 dagen - Beleidsmedewerkers Economische Zaken: 4 dagen - Juridisch adviseur: 4 dagen - Financieel adviseur: 2 dagen - Totaal provincie: 70 dagen 			
Outcome: 6 nieuwe hoger onderwijs opleidingen in s Output: <ul style="list-style-type: none"> - Uitwerkingsnotitie Convenant Hoger Onderwijs - Nota Regionale visie Hoger onderwijs Flevolan - Resultaten behoeften-onderzoek nieuwe oplei Eisen aan output: <ul style="list-style-type: none"> - Commitment van betrokken partners: gemeent HvA 		Afhankelijkheden en risico's			
		In Almere zijn andere onderwijsaanbieders die een positie willen verwerven in Flevoland			
Beheersmaatregelen		Vroegtijdig in overleg treden met deze partijen om te kijken of zij een deel van de opleidingen voor hun rekening kunnen nemen			

Voortgang activiteitenplan

Naam project / activiteit		Datum
Uitbreiding Hoger onderwijs		14-12-2007
Naam opdrachtgever		Naam projectleider
I.S. Streng		G. Leerde
Outcome en output	Planning	Input (budget en inzet)
		
Afwijking voortgang planning		

Afwijking: Resultaten behoeften-onder

Oorzaken: School of Research geeft aa

Consequenties: Hele project loopt vert

Mogelijke maatregelen: Inzet extra bel regionale visie hoger onderwijs en onde dagen, gaat ten koste van project 'Opric

Advies (welke maatregelen nemen)

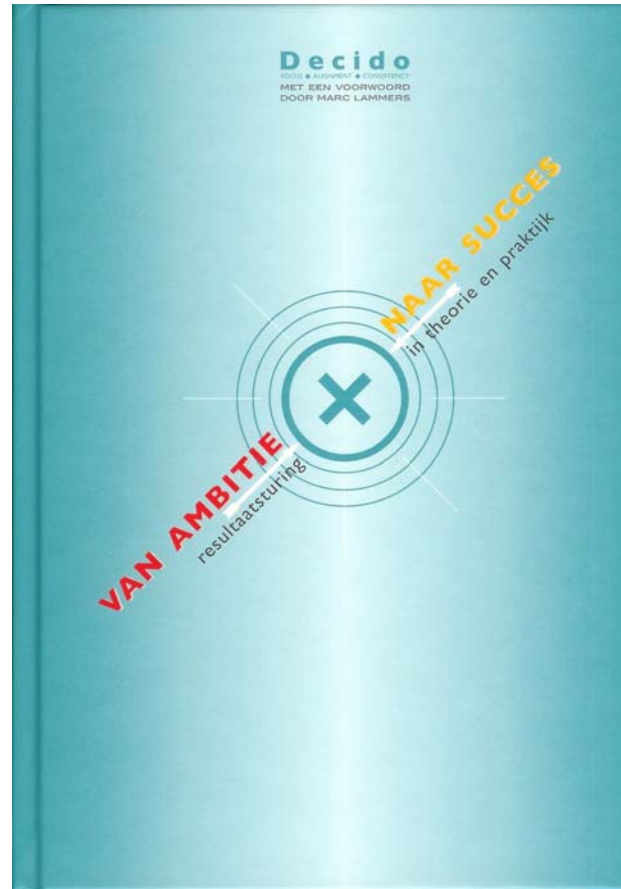
Inzet extra beleidsmedewerker Hoger onderwijs, want als we het studiejaar 2008-2009 niet halen, gaan we qua opleidingsaanbod steeds verder achterlopen op de omringende regio's.

Besluit opdrachtgever (welke maatregelen nemen)

Oordeel opdrachtgever over ontstane afwijkingen



Voor als u er nog eens iets over wilt lezen...



www.vanambitienaarsucces.nl

