



RISICOMANAGEMENT EN KINDEREN LATEN LEREN

Prof. dr. Arco van de Ven RA
26 november 2015

WAT IS HIERBIJ VAN BELANG?

- Het beestje risico
- Verschillende soorten risico's
- Maatregelen en gedrag
 - Tone at the top
 - Effectieve maatregelen
- Performatieve werking



WAT VINDT U VAN DEZE RISICO'S?

- Kwaliteit van bestuur schiet te kort.
- Ondersteuning draagt onvoldoende bij aan kwaliteit van bestuur en management.
- Maatschappelijke belanghebbenden tonen zich ontevreden of haken af.
- Ontbreken van een vastgesteld strategisch beleid.
- Gebrekkige ICT toepassing in onderwijs.
- Ontbreken van een (toereikend) systeem voor kwaliteitszorg.
- Financieel beleidsplan ontbreekt.
- AO/IC is niet op orde.





**RELATIE RISICO'S MET
Kinderen laten leren?**

IMPACT SOORTEN OORZAKEN

- Onbetrouwbare leerlinggegevens.
- Overgang van/naar Jenaplan school.
- Vermindering (tijdelijke) subsidies



CATEGORY 1 Preventable Risks	CATEGORY 2 Strategy Risks	CATEGORY 3 External Risks
Risks arising from within the company that generate no strategic benefits	Risks taken for superior strategic returns	External, uncontrollable risks
RISK MITIGATION OBJECTIVE		
Avoid or eliminate occurrence cost-effectively	Reduce likelihood and impact cost-effectively	Reduce impact cost-effectively should risk event occur
CONTROL MODEL		
Integrated culture-and-compliance model: Develop mission statement; values and belief systems; rules and boundary systems; standard operating procedures; internal controls and internal audit	Interactive discussions about risks to strategic objectives drawing on tools such as: <ul style="list-style-type: none"> • Maps of likelihood and impact of identified risks • Key risk indicator (KRI) scorecards Resource allocation to mitigate critical risk events	"Envisioning" risks through: <ul style="list-style-type: none"> • Tail-risk assessments and stress testing • Scenario planning • War-gaming
ROLE OF RISK-MANAGEMENT STAFF FUNCTION		
Coordinates, oversees, and revises specific risk controls with internal audit function	Runs risk workshops and risk review meetings Helps develop portfolio of risk initiatives and their funding Acts as devil's advocates	Runs stress-testing, scenario-planning and war-gaming exercises with management team Acts as devil's advocates
RELATIONSHIP OF THE RISK-MANAGEMENT FUNCTION TO BUSINESS UNITS		
Acts as independent overseers	Acts as independent facilitators, independent experts, or embedded experts	Complements strategy team or serves as independent facilitators of "envisioning" exercises

(Kaplan, Mikes: 2012:55)



INNERLIJKE WAARDEN VAN LEIDERS (STEVEN DE WAAL, 2014)

- Waarden gedreven: sterk gemotiveerd door waarden en het expliciet hanteren.
- Instrumenteel: zwak gemotiveerd door persoonlijke waarden, maar waarden zijn instrumenteel om doel te bereiken.
- Ontkoppeld: sterke gemotiveerd door waarden op persoonlijke vlak, maar niet om organisatie-doelstellingen te bereiken.
- Rationeel: niet of zwak gemotiveerd door innerlijke waarden.



WAT BETEKENEN VERSCHILLENDE STIJLEN VOOR RISICOMANAGEMENT?

PO Raad van de Ven 26 november 2015



WAT BEPAALT EFFECTIVITEIT VAN MAATREGELEN?

PO Raad van de Ven 26 november 2015



5. GEFORMALISEERD BELEID ONTBREEKT

- Specifieke ondersteuningsbehoeften niet voldoende of tijdig gesignaleerd
- Leerlingen vallen tussen wal en schip
 - Het schoolbestuur zorgt met de schooldirecteuren voor vertaling van het zorgbeleid in ondersteuningsprofielen en zorg-arrangementen.
 - Het bestuur zorgt voor een genormeerd, samenhangend leerlingvolgsysteem waarin de prestaties, achterstanden en zorgmaatregelen eenduidig worden bijgehouden.
 - De schoolleiding bespreekt tenminste jaarlijks met het team in hoeverre de gerealiseerde leerlingenzorg op de school aansluit op het zorgbeleid van de organisatie.



*‘Vertrouwen is goed, controle is beter’
uitspraak toegeschreven aan Lenin*

*‘Controle is goed, vertrouwen is nog
beter’ (Cools 2005)*

*‘Vertrouw op Allah, maar bind wel je
kameel vast’ (Shah 2003:18)*

*Vertrouw op God, maar zet wel je fiets op
slot (tekst bord Spaarneziekenhuis)*



PERFORMATIEVE WERKING

- Wat zijn de negatieve bij-effecten?



CONCLUSIES

- Risico's/oorzaken koppelen aan doelstellingen (Public Value: kinderen laten leren).
- Verschillende typen oorzaken: verschillende typen maatregelen.
- Effectiviteit en niet (alleen) naleving centraal stellen
- Effectiviteit van formele systemen wordt bepaald door invloed op (toekomstig) gedrag
- Dus niet alleen wat, maar vooral het hoe moet aandacht krijgen

