



# RISICOMANAGEMENT EN KINDEREN LATEN LEREN

Prof. dr. Arco van de Ven RA  
12 juni 2015

## WAT IS HIERBIJ VAN BELANG?

- Het beastje 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.

PO Raad van de Ven 12 juni 2015



## RELATIE RISICO'S MET Kinderen laten leren?

PO Raad van de Ven 12 juni 2015

## IMPACT SOORTEN OORZAKEN

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

PO Raad van de Ven 12 juni 2015



CATEGORY 1 <b>Preventable Risks</b>	CATEGORY 2 <b>Strategy Risks</b>	CATEGORY 3 <b>External Risks</b>
Risks arising from within the company that generate no strategic benefits	Risks taken for superior strategic returns	External, uncontrollable risks
<b>RISK MITIGATION OBJECTIVE</b>		
Avoid or eliminate occurrence cost-effectively	Reduce likelihood and impact cost-effectively	Reduce impact cost-effectively should risk event occur
<b>CONTROL MODEL</b>		
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: • Maps of likelihood and impact of identified risks • Key risk indicator (KRI) scorecards  Resource allocation to mitigate critical risk events	"Envisioning" risks through: • Tail-risk assessments and stress testing • Scenario planning • War-gaming
<b>ROLE OF RISK-MANAGEMENT STAFF FUNCTION</b>		
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
<b>RELATIONSHIP OF THE RISK-MANAGEMENT FUNCTION TO BUSINESS UNITS</b>		
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)



June 2012 Harvard Business Review 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.

PO Raad van de Ven 12 juni 2015



## WAT BETEKENEN VERSCHILLENDE STIJLEN VOOR RISICOMANAGEMENT?

PO Raad van de Ven 12 juni 2015



## WAT BEPAALT EFFECTIVITEIT VAN MAATREGELEN?

PO Raad van de Ven 12 juni 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.

PO Raad van de Ven 12 juni 2015



## PERFORMATIEVE WERKING

- Wat zijn de negatieve bij-effecten?

PO Raad van de Ven 12 juni 2015



## 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

PO Raad van de Ven 12 juni 2015

