



RGW 2017

REGIE OP
ELKAAR EN DE SED OMGEVING

SCHERP

RESULTATEN VOOR JEZELF,

RESULTAATGERICHTWERKEN = HET SLUITSTUK VAN HNW!



- April 2015 serious ambtenaar:
hoe implementeren we RGW binnen de SED?
- Uitkomst cultuurverandering, duurt 3 – 5 jaar
- Verantwoordelijkheden laag in de organisatie
- Verandering van onderaf / ambassadeurs uit de organisatie
- Train de trainers zijn opgeleid

SCHERP

Afspraken maken binnen SED doen we SCHERP:

- Specifiek
- Check
- Horloge
- Energiek en Uitdagend
- Realistisch
- Prima

Door je afspraken SCHERP te formuleren en regelmatig feedback te krijgen van je leidinggevende (in een coachende rol) of van je collega's, hou je de focus op **waarom** we doen **wat** we doen en helpt dat jou en de hele organisatie om je persoonlijke, afdelings- en organisatiedoelstellingen te bereiken.

ESSENTIE VAN RESULTAATGERICHT WERKEN

- SCHERPE afspraken maken over: wat is er nu NIET wat er straks WEL is?
- Vertrekpunt: organisatiedoelstellingen, afdelingsplannen en persoonlijke plannen/ontwikkeling
- Randvoorwaarden: tijd, geld, spullen, ruimte, activiteiten, hulp, begeleiding, coaching, opleiding maar ook.....Vertrouwen, Veiligheid en Verantwoordelijkheid

TOT NU TOE



2016

- Gestart met 3 pilotgroepen
- 6 train de trainers
- 13 workshops
- 150 collega's zijn ambassadeur
- ca. 80% van de medewerkers hebben een resultaatafspraak (concerntegel)
- ca. 30 collega's zijn getraind in het geven van feedback

2017

- Pilotgroepen - teamplannen
- Maandelijkse workshops (integraal)
- Nog ca. 200 ambassadeurs te gaan.....
- Vervolg feedback trainingen
- Aanvullen gereedschapskist
- Makkelijk digitaal invulbaar SCHERP hulpformulier

1STE HELFT 2017....SED OP SCHERP



- Focus op
- Communicatiekalender (Scherp, Golden circle, wat is SCHERP in mijn dagelijks werk, Scherp barometer)
- Alle leidinggeven zijn ambassadeur!!
- Jij bent in regie.....bottom up ☐ focus op teamplannen ☐ ondersteuning door ambassadeurs? Starten bij pilotgroepen?

SED



Projectmatig werken

Start: begin 2016

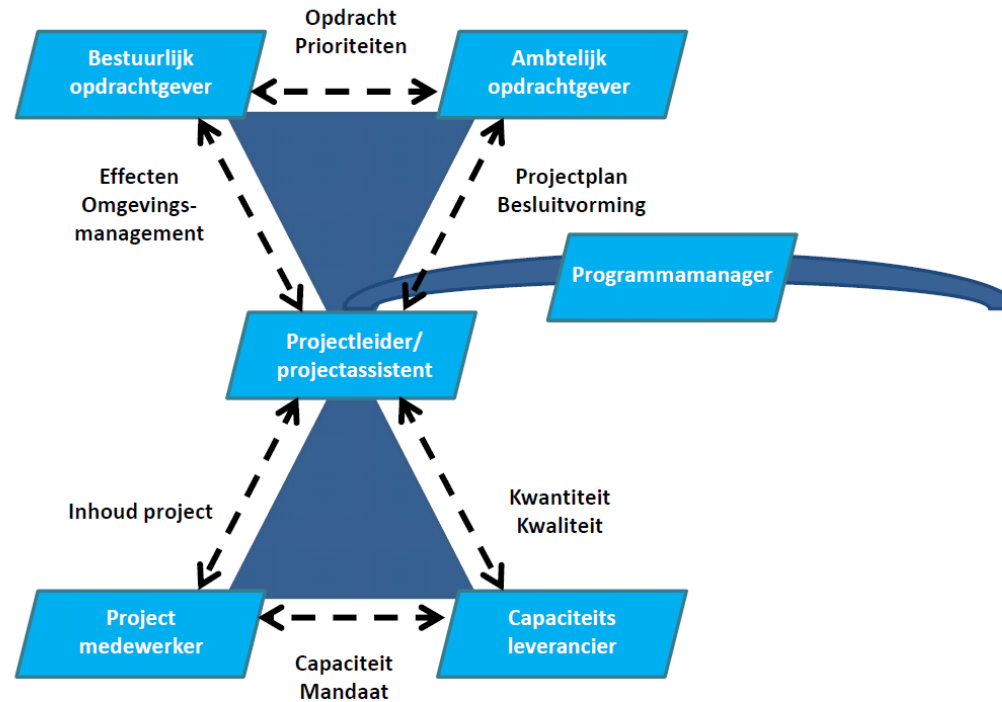
Aanleiding voor projectmatig werken

- Het was al heel lang een wens.....
- Bedrijfsplan SED (2013)
- Geeft invulling aan resultaatgericht werken
- Projecten (S&I) professioneler
- Geeft richting aan de ontwikkeling van de organisatie / resultaatgerichte SED cultuur

PROGRAMMA PROJECTMATIG WERKEN SED

- Startbijeenkomsten voor alle medewerkers
- Training train de trainer
- basistrainingen projectmatig werken
- Training projectleiders
- Training projectassistenten (nog niet voor SED)
- Workshop projectmatig opdrachtgeverschap

PROJECTMATIG WERKEN: ROLLEN



TOT NU TOE



2016

- Gestart met projectgroep SED maar ook regionaal
- 4 train de trainers
- 6 basistrainingen in 2016
- ca. 60 medewerkers getraind
- 1 workshop voor ambtelijk opdrachtgevers
- 2 workshops voor bestuurlijk opdrachtgevers
- SED sjablonen voor leidraad en bestuurlijke opdracht

2017

- Groep 7 basistraining start januari
- In 2017 geven onze trainers trainingen bij de WFA (op locatie)
- Op 16 januari start training voor projectleiders
- Herhalingsdag voor bestuurlijke opdrachtgevers wordt gepland (groepssamenstelling is integraal)
- Streven om te gaan werken met MS Projects (WF)
- Overige sjablonen ontwikkelen (WF)



RISICOMANAGEMENT BIJ SED

NAAR EEN MEER RISICOBEWUSTE ORGANISATIE

BELEIDSNOTA WEERSTANDSVERMOGEN: RISICOMANAGEMENT EN WEERSTANDSCAPACITEIT I

Bestuurlijk proces

- **December/Januari: Colleges/DB**
- **Januari/Februari: Commissies**
- **Februari: Raden/AB**

BELEIDSNOTA WEERSTANDSVERMOGEN: RISICOMANAGEMENT EN WEERSTANDSCAPACITEIT II

Aanleiding: wens vanuit de raden

Wettelijk kader → BBV

Risico management

Weerstandsvermogen

REGEREN IS VOORUITZIEN

Risicomanagement begint bij het stellen van doelen en de wil die op beheerste wijze te bereiken

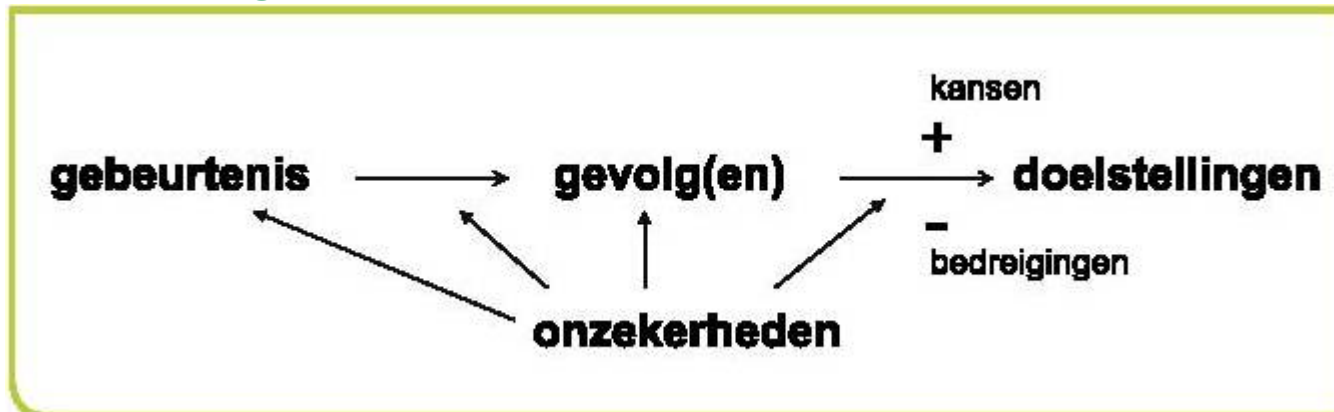
Op gemeentelijk niveau gaat het in essentie over:

- Weerbaarheid
- Wendbaarheid

DEFINITIE RISICO I

Het effect van onzekerheid op het behalen van doelstellingen.

ISO 31000: “Het effect van onzekerheid op het behalen van doelstellingen”



DEFINITIE RISICO II

1. Effect → afwijking van de verwachting (positief/negatief)
2. Doelstellingen (aspecten/niveau's)
3. Gebeurtenis, veroorzaakt door, met als gevolg dat...
4. Impact en waarschijnlijkheid
5. Onzekerheid: geheel of gedeeltelijk ontbreken van informatie over, inzicht in of kennis van een gebeurtenis, de gevolgen daarvan, of de waarschijnlijkheid dat deze zich voordoet.

RISICOMANAGEMENT - DEFINITIE

Het proces van continue en systematisch **doorlopen** van een **project en/of organisatie** op bewustwording van risico's, met als doel de **negatieve gevolgen** van het zich **voordoen** van risico's te **verminderen** en de **kans** er op te **verkleinen** door het treffen van beheermaatregelen.

RISICO - RISICOMANAGEMENT



Besturen = continue
afwegingen
kansen te benutten
en
risico's te
onderkennen.

Risicomanagement is
géén pronkstuk!

RISICO'S IDENTIFICEREN

Workshops voor afdelingen, projectleiders en directie.

**‘Wie zijn risico's niet kent, heeft geen keuze’;
of**

‘Wie zijn risico's kent, heeft keuzes!’

Daarom start risico management bij het inventariseren van gebeurtenissen met een negatief gevolg, de oorzaak van die gebeurtenis en de kans van optreden.

RISICOMANAGEMENT - KANS

Legenda Kans		
Cijfer	Kans	
1	Je bent verbaasd als dit optreedt	
2	Het is niet waarschijnlijk dat dit optreedt	
3	De kans dat dit optreedt, is fifty-fifty	
4	Dit treedt waarschijnlijk op	
5	Je bent verbaasd als dit niet optreedt	

RISICOMANAGEMENT - IMPACT

Legenda Effect

Cijfer	Tijd	Geld	Functionaliteit	Kwaliteit
1	Nauwelijks effect op de planning	Nauwelijks kostenverhoging	Nauwelijks functionariteitsverlies	Kwaliteitsverlies is nauwelijks merkbaar
2	Projectduur wordt maximaal 10% langer	Minder dan 10% kostenverh.	Minder belangrijke funct. geraakt	Alleen in zware situaties kwaliteitsverlies merkbaar
3	Projectduur wordt maximaal 10% - 20% langer	10 - 20% kostenverhoging	Belangrijke funct. geraakt	Kwaliteitsverlies is zodanig dat akkoord van klant nodig is
4	Projectduur wordt maximaal 20 - 30% langer	20 - 30% kostenverhoging	Functionariteitsverlies niet acceptabel	Kwaliteitsverlies is voor de klant niet acceptabel
5	Projectduur wordt meer dan 30% langer	Meer dan 30% kostenverh.	Projectresultaat vrijwel nutteloos	Projectresultaat wordt vrijwel onbruikbaar

STRATEGIËN VOOR RISICO'S

- Risico's accepteren;
- Risico's vermijden door te stoppen met bepaalde activiteiten;
- Verminderen effect risico door de gevolgen ervan te delen door bijvoorbeeld samenwerking (GR'en, PPS, contractafspraken);
- Verminderen effect risico door het overdragen van het financiële gevolgen aan derden (verzekeren, contractafspraken);
- Verminderen effect risico – oorzaakgericht – door het treffen van beheersmaatregelen (functiescheiding, voorzieningen, etc.)

RISICOMANAGEMENT - VERANTWOORDELIJKHEID

5	'= / > € 500.000	College	College	Raad	Raad	Raad
4	'= / > € 100.000 < € 500.000	Concern/ Directie	College	College	Raad	Raad
3	'= / > € 50.000 < € 100.000	Afdeling	Concern/ Directie	College	College	Raad
2	= / > € 25.000 < € 50.000	Afdeling	Afdeling	Concern/ Directie	College	College
1	< € 25.000	Afdeling	Afdeling	Afdeling	Afdeling	Afdeling
0	Geen geldgevolgen	Afdeling	Afdeling	Afdeling	Afdeling	Afdeling
		kans 1	kans 2	kans 3	kans 4	kans 5

Figuur 5 Afbakening van de verantwoordelijkheid.

GEÏDENTIFICEERDE RISICO'S

- Datalek
- Inkomensdeel/BUIG
- Minimabeleid
- Planschade
- Continuïteit-onderbreking kritische bedrijfsapplicaties
- Meerdere ICT risico's
- Meerdere risico's benoemd in AO/IB
- Kwaliteit personeel
- Frauderisico's

WEERSTANDSCAPACITEIT

Benodigd vanuit risico-analyse

Beschikbaar vanuit (stille) reserves, (onbenutte belastingcapaciteit), onvoorzien, begrotingsruimte, besparingen

Incidenteel / structureel

WEERSTANDSVERMOGEN I

De mate waarin de organisatie in staat is middelen vrij te maken om het zich voordoen van negatieve gevolgen van risico's op te vangen, zonder dat dit gevolgen heeft voor het veranderen van de beleidsprioriteiten.

Risico-profiel

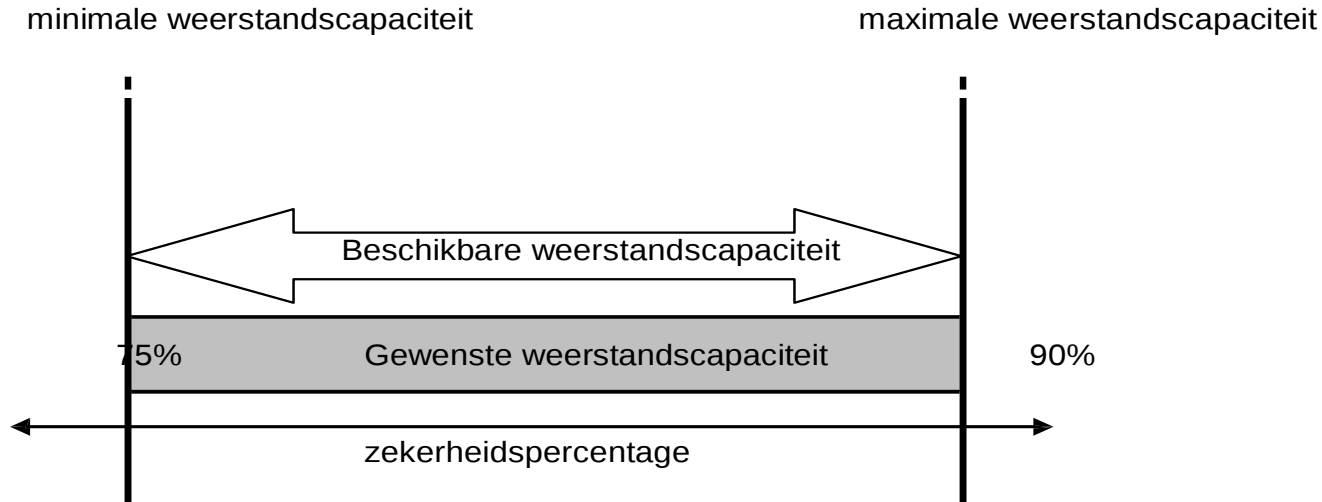
Weerstandsvermogen =
Beschikbare weerstandscapaciteit :
Benodigde weerstandscapaciteit

WEERSTANDSVERMOGEN II

Waarderingstabel weerstandsvermogen (Nederlands Adviesbureau voor Risicomanagement)

Waarderingscijfer	Ratio weerstandsvermogen	Betekenis
A	$< 2,0$	Uitstekend
B	$1,4 < x < 2,0$	Ruim voldoende
C	$1,0 < x < 1,4$	Voldoende
D	$0,8 < x < 1,0$	Matig
E	$0,6 < x < 0,8$	Onvoldoende
F	$< 0,6$	Ruim onvoldoende

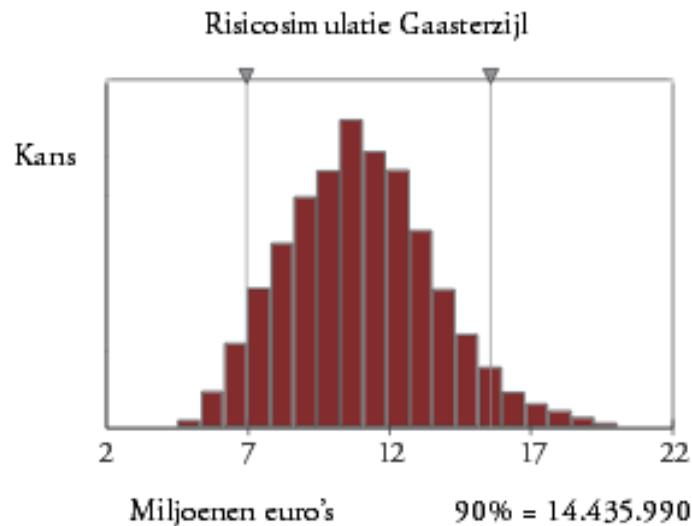
WEERSTANDSVERMOGEN III



Indien het beschikbare weerstandsvermogen minder bedraagt dan de gewenste weerstandscapaciteit bij een zekerheidspercentage van 75%, dan dienen de elementen van het weerstandsvermogen (in het bijzonder de algemene reserve) te worden opgehoogd. Wanneer het beschikbare weerstandsvermogen meer bedraagt dan de gewenste weerstandscapaciteit bij een zekerheidspercentage van 90 % dan bestaat de mogelijkheid om de algemene reserve te verlagen.

MONTE CARLO SIMULATIE

Figuur 1 Resultaten van de risicosimulatie



***Kans op voldoende
weerstandscapaciteit***

50%	10.925.560
55%	11.236.781
60%	11.595.737
65%	11.943.083
70%	12.287.331
75%	12.692.660
80%	13.179.732
85%	13.695.026
90%	14.435.990
95%	15.582.059

BORGING EN BELEVING

- Terugkoppeling MT → aanwijzen aanspreekpunt per vakafdeling voor risico's
- In P&C-cyclus actualiseren risico's en beheermaatregelen
- Integreren in RGW
- Workshops voor verhogen risicobewustzijn