

Besturingsmodel PrismaScope®

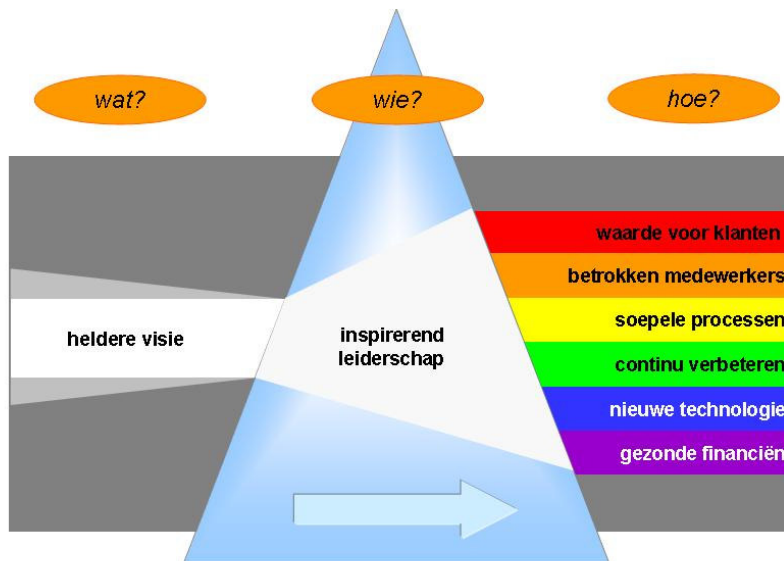
een goed hulpmiddel bij het doelgericht besturen van uw bedrijf!

Wat is de PrismaScope?

De PrismaScope is een praktisch hulpmiddel om de strategische visie van een bedrijf om te zetten in concrete doelen en daar gericht op te kunnen sturen. Het klinkt simpel en dat is het ook, mits je het goede hulpmiddel gebruikt! De PrismaScope biedt managers een **houvast** door aan te geven welke aspecten binnen het bedrijf een rol spelen om die doelen te realiseren en helpt tevens om die verschillende aspecten met elkaar in **balans** te brengen. Tevens biedt de PrismaScope **inzicht** in de mate van realisatie van doelen via een eenvoudig en helder management-**dashboard** met alle relevante informatie in één oogopslag beschikbaar.

Hoe werkt de PrismaScope?

In de PrismaScope zijn de vele aspecten van bedrijfsvoering gegroepeerd in zes essentiële perspectieven. Op alle niveaus in de organisatie stuurt men op deze perspectieven, uitgaande van een **heldere visie** op de toekomst en via **Inspirerend leiderschap**.



De zes perspectieven in vogelvlucht:

- Het primaire en belangrijkste perspectief is **waarde voor klanten**, daar doe je 't voor, dat is het bestaansrecht van je bedrijf of afdeling.
- **Betrokken medewerkers** maken het verschil bij jouw bedrijf!
- Het lukt beter met **soepele processen**, processen die op de klant gericht zijn en efficiënt verlopen.
- Als je niets verbetert, dan loop je snel achter. Blijf een stap voor door **continu te verbeteren**.
- Hetzelfde geldt voor de **nieuwe technologie**, besteed er gericht aandacht aan, anders mis je de boot.
- En natuurlijk zijn **gezonde financiën** een voorwaarde om ook op langere termijn goede dienstverlening te kunnen leveren.

Vrijwel alle medewerkers, van hoog tot laag, beseffen vrij snel dat de mix van deze elementen belangrijk is voor het goed functioneren van hun bedrijf of afdeling of zelfs van hun eigen functie!

De PrismaScope is gebaseerd op de ervaringen met het INK-managementmodel en de Balanced Scorecard besturingsmethodiek. Ze verenigt het beste van twee werelden in één aanpak, de unieke diagnose van het INK-model en de praktische en doelgerichte besturing van de Balanced Scorecard.

Op de volgende pagina's wordt toegelicht hoe de PrismaScope gebruikt wordt binnen het kader van het opstellen en uitvoeren van het jaarplan; hierbij wordt er vanuit gegaan dat er al een visie en beleidsplan voor de komende jaren is vastgesteld.

De PrismaScope-aanpak in drie stappen:

Stap 1. Check op kwaliteitsniveau

Het begint met een beknopte analyse van de huidige situatie, waar staan we nu en wat willen we verbeteren?

In de PrismaScope-checklist, zijn voor ieder perspectief de belangrijkste aspecten als stellingen aangegeven.

Door deze checklist in te vullen en met elkaar te bespreken krijg je snel inzicht krijgt in hoeverre deze aspecten binnen het eigen werkgebied ontwikkeld zijn. Het zegt iets over de ontwikkeling van het kwaliteitsniveau van de organisatie en is daarmee een goed ijkpunt om verbeterpunten vast te stellen.

De basis van de checklist is fase 3 van het INK-model, de systeem-georiënteerde fase, waarbij klantgedrevenheid voorop staat.

De hier benoemde verbeterpunten zijn een waardevolle aanvulling op het vastgestelde beleidsplan.

Stap 2. Het maken van een Prismaplan (= jaarplan)

Het maken van een goed gebalanceerd en breed gedragen plan gaat een stuk sneller en effectiever met de PrismaScope. Hoe gaat dat in zijn werk?

- Op basis van de gekozen visie en de verbeterpunten stelt men voor het komende jaar richtinggevende doelen vast: Wat willen we bereiken hebben aan het eind van de planperiode? Voor alle zes PrismaScope-perspectieven benoemt men een aantal doelen; niet allemaal even belangrijk, maar in hun samenhang wel van belang om de gekozen visie effectief te kunnen realiseren. Zo ontstaat een set van ongeveer 20 à 25 doelen.

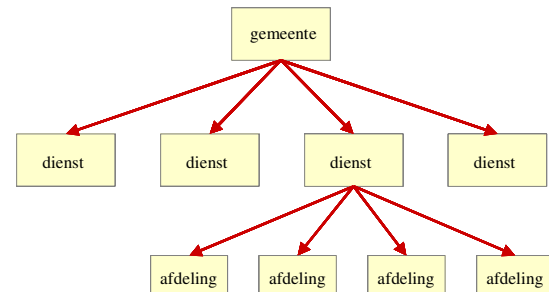
- Om de kwaliteit van de doelen te verhogen en de betrokkenheid te vergroten bespreekt men deze set met doelen met zowel het bovenliggende managementniveau als met de medewerkers via de zogenaamde **catchball**-aanpak.

- Vervolgens stelt men per doel de vraag: "wat moet ik echt goed doen om dit doel te realiseren?" Deze succesfactoren formuleert men als uit te voeren activiteiten (dit gaan wij doen).

- En dan bepalen we hoe we gaan meten of we op de goede weg zijn bij het realiseren van de succesfactoren; deze meetpunten noemen we de prestatie-indicatoren, aangevuld met de streefnormen.

Prismaplan 2008		afd AXF Marketing & Sales		
	Doel	Succesfactor	Prestatie-indicator	norm
Waarde voor burgers/klanten				
1	Klanten zijn meer tevreden over AXF	vergroten van de bereikbaarheid	klantentevredenheid over bereikbaarheid	7,4
2	Het marktaandeel is drastisch toegenomen	uitbreiding van de distributiepunten	toename aantal distributiepunten	10%/kwartaal
3	Het merk AXF staat sterk in de markt	uitvoeren van gerichte medicampagne	effectmeting bekendheid	min. 50%
4	Het assortiment is flink uitgebreid	differentiëren van bestaande productlijnen	stijging aantal producten per productlijn	min. 20%/kw
5	De kennis van klanten is flink toegenomen	opbouwen van een klantendatabase	aantal klanten in database met > 10 gegevens	60%
Betrokken medewerkers				
6	Medewerkers werken graag bij AXF	vergroten betrokkenheid leiding	MTO-meting m.b.t. leiderschap	6,8
7	Professionalisering van medewerkers is vergroot	aanbieden van gerichte trainingen	effect van gevolgde trainingen	70% effect
8	AXF heeft adequate arbeidsvoorwaarden	toetsen en afstemmen op omgeving	arbeidsvoorwaarden-toets	top 20
9	Communicatie en samenwerking is verbeterd	werkoverleg aanpassen aan nieuwe eisen	effect van werkoverleg	80% effect
10	Medewerkers zijn meer flexibel inzetbaar	uitvoeren van uitwisselingsprogramma	aantal medewerkers dat intern rouleert	20%
Soepele processen				
11	Processen zijn meer klantgericht en effectief	processen gericht verbeteren	aantal verbeterde processen	10%/jaar
12	Processen zijn beheersbaar en efficiënt	vastleggen van essenties van processen	aantal beschreven processen	20%/jaar
13	Verbeteren sturingsinformatie	invoeren PrismaScope-methodek	aantal afdelingen dat met PrismaScope werkt	90%
14	Verbeteren samenwerking met leveranciers	regelmatige afstemming met toeleveranciers	evaluatie samenwerking	80% positief
15	AXF staat voor snel en betrouwbaar	processen doorlichten op snelheid/betrouwbaar	klantentevredenheidsmeting snel/betrouwbaar	8,1
Continu verbeteren				
16	Meer innovatie in bestaande productlijnen	ideeën verzamelen voor productinnovatie	aantal productierijpe ideeën per productlijn	100/kw
17	Meer medewerkers betrokken bij verbetering	stimuleren en faciliteren van verbetersteams	aantal verbetersteams per 100 medewerkers	2,5 per jaar
18	Meer sturing op verbetering	scheppen van voorwaarden voor verbetering	aandacht voor verbetering in werkoverleg	2 x per mnd

Zo ontstaat een **Prismaplan**, dat in één oogopslag weergeeft wat de belangrijkste doelen zijn en op welke manier men de voortgang hiervan gaat realiseren en gaat meten. Het Prismaplan is een belangrijk document in de PrismaScope-cyclus, zowel in de fase van ontwikkeling van de plannen als in de fase van het meten van de voortgang. Via een **cascade**-aanpak (stapsgewijs doorvertalen naar de volgende managementniveaus) worden ook op dienst- en afdelingsniveau doelen en prestatie-indicatoren bepaald en een Prismaplan gemaakt, afgeleid van business visie/beleidsplan.



En zo heeft u in relatief korte tijd een complete set van plannen op alle niveaus van het bedrijf, die direct afgeleid zijn van de visie, die in een goede balans zijn gebracht, waaraan alle betrokkenen hun bijdrage hebben kunnen leveren en waarmee gericht gestuurd kan worden op te realiseren doelen!

Dat geeft duidelijkheid en transparantie:

Hier staan we voor en hier gaan we samen voor!

Stap 3. Sturen met de PrismaScope

Het sturen en bijsturen in de goede richting wordt veel beter mogelijk met de PrismaScope-rapportage:

management-dashboard

- Per maand of kwartaal wordt gerapporteerd over de voortgang in het realiseren van de doelen. In deze **PrismaScan** worden de indicatoren uit het Prismaplan als basis gebruikt en wordt per prestatie-indicator op een management-dashboard aangegeven of in die afgelopen periode de norm is gehaald. In één oogopslag is van alle belangrijke bedrijfsaspecten te zien wat de stand van zaken is!

nr	Prestatie-indicatoren	resultaat	trend
Waarde voor klanten			
01	klanttevredenheid over bereikbaarheid	!	
02	toename aantal distributiepunten	+	↘
03	effectmeting bekendheid	●	
04	stijging aantal producten per productlijn	○	
05	aantal klanten in database met > 10 gegevens	+	↗
Betrokken medewerkers			
08	MTO-meting m.b.t. leiderschap	+	↗
09	effect van gevolgde trainingen	●	
10	arbeidsvoorwaarden-toets	○	
11	effect van werkoverleg	○	
12	aantal medewerkers dat intern rouleert	+	
Soepele processen			
14	aantal verbeterde processen	●	
15	aantal beschreven processen	-	↗
16	aantal afdelingen dat met PrismaScope werkt	-	
17	evaluatie samenwerking	●	
18	klanttevredenheidsmeting snel/betrouwbaar	○	
Continu verbeteren			
20	aantal productierijpe ideeën per productlijn	-	
21	aantal verbetersteams per 100 medewerkers	+	
22	aandacht voor verbetering in werkoverleg	●	

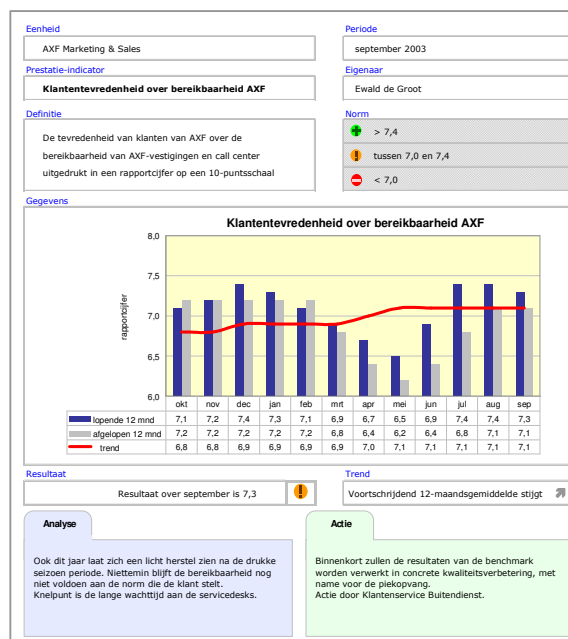
detailanalyse

- Vervolgens kan per indicator ingezoomd worden naar detailniveau, met een analyse van de afgelopen periode en indien nodig een actieplan tot verbetering.
- Zo kan men doelgericht en effectief bijsturen op alle aspecten die van belang zijn voor de bedrijfsvoering, gebaseerd op de vertaling vanuit de visie. En dat is de functie van de PrismaScope.

Belangrijk element bij dit detailblad is de analyse van waarom de norm niet gehaald is en welke actie ondernomen wordt (of is) om dit te corrigeren.

En hiermee is de cirkel rond, de doelen zijn gesteld en er wordt gericht op gestuurd om ze te realiseren, iedere maand en kwartaal weer.

Natuurlijk, het zijn de mensen die het moeten doen, maar de PrismaScope is daarbij wel een handig hulpmiddel!



De PrismaScope is gebaseerd op de ervaringen met het INK-managementmodel en de Balanced Scorecard besturingsmethodiek. Ze verenigt het beste van twee werelden in één aanpak, de unieke diagnose en normatiek van het INK-model en de praktische en doelgerichte besturing van de Balanced Scorecard.

De PrismaScope is o.a. ingevoerd bij de ANWB en bij Unigarant Verzekeringen. De methode wordt beschreven in het boek "De cockpit van de organisatie" van Leo Kerklaan en in het HBO-studieboek "Sturen met de Balanced Scorecard" van J.V.A. Jansen.

De methode wordt o.a. aanbevolen door het Ministerie van Binnenlandse Zaken op de website www.kwaliteitshandvesten.nl/bibliotheek/total-quality.

Wilt u meer informatie over wat de PrismaScope voor uw bedrijf kan betekenen, neem dan contact op met:

Isolease B.V.
 Vareseweg 71
 3047 AT Rotterdam
 The Netherlands

T 010 - 26 20 220
 F 010 - 26 22 551
 E info@isolease.nl
 I www.isolease.nl

KvK 24408674
 ING 659458403
 BTW NL8176.73.441.B.01