

Batenmanagement

Duurzame verbinding tussen programma en lijn

PGM Open 2013 – Patrick Mulder

7 februari 2013

Batenmanagement - Patrick Mulder

Agenda

- Waarom batenmanagement?
- Wat is batenmanagement?
- Hoe ziet batenmanagement eruit?
- Do's en don'ts

Batenmanagement - Patrick Mulder

Waarom batenmanagement?

- ❑ Veranderingen mislukken (81% organisaties ontevreden met het effect)
 - Dominante focus op producten i.p.v. beoogde effecten / baten
 - Geen eigenaarschap
- ❑ Toenemende concurrentie en verslechtering economische situatie
- ❑ Economie wordt steeds complexer en veranderingen volgen elkaar steeds sneller op

Batenmanagement - Patrick Mulder

Wat is batenmanagement? Definitie en betekenis

- ❑ Definitie Gerald Bradley:
'The process of organising and managing, so that potential benefits, arising from investment in change, are actually achieved'.
- ❑ Definitie Michiel van der Molen:
'Batenmanagement is alles wat je doet om te zorgen dat een investering in verandering maximaal voordeel oplevert, financieel en/of niet-financieel.'
- ❑ Betekenis Patrick Mulder:
'Batenmanagement is een integrale aanpak die mensen verantwoordelijk maakt en helpt het eigenaarschap in te vullen om zeker te stellen dat de optimale baten daadwerkelijk worden geïncasseerd.'

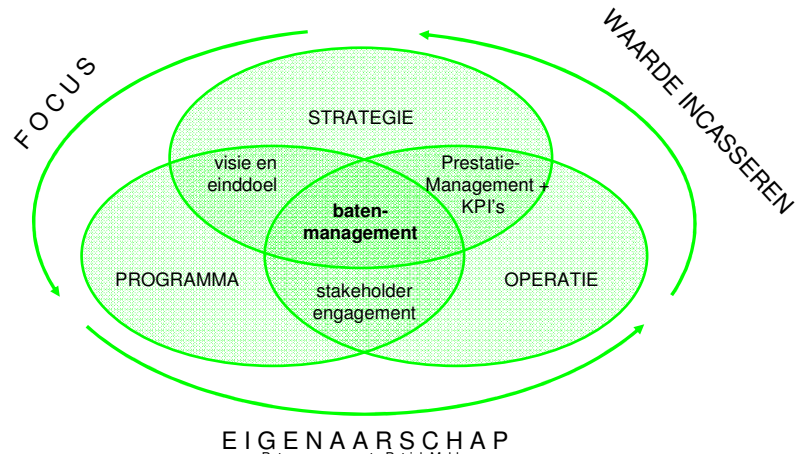


Batenmanagement - Patrick Mulder

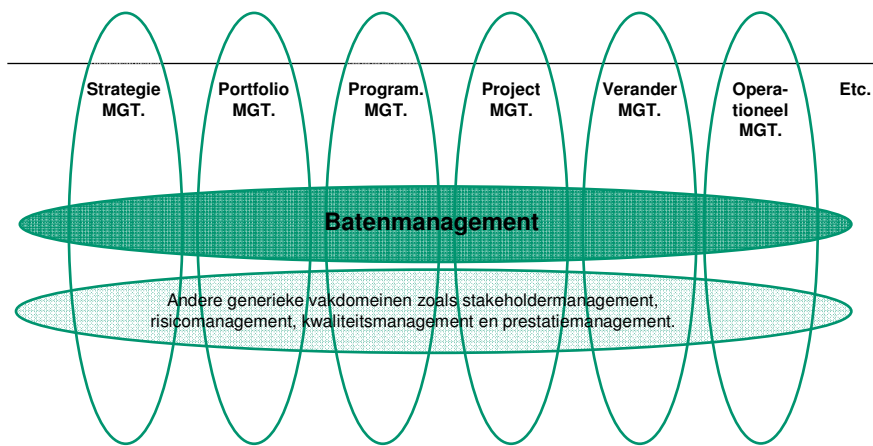
08-02-2013

4

3 essenties van batenmanagement Positionering bij programma's



Figuur Patrick Mulder: positionering batenmanagement rondom programma's



*Batenmanagement,
het middel dat alle(n) bindt*

Hoe ziet batenmanagement er uit?

- ❑ Actief gebruiken van batenmanagement is een cultuurverandering op zich
- ❑ Generiek toepasbaar, uitvoeren als maatwerk
- ❑ Valkuil: bureaucratisch proces neerzetten

Houdt het simpel

Batenmanagement - Patrick Mulder

Wat wil je bereiken?

- ❑ Weten **waar je naar toe** wilt (visie, doelen, baten)
- ❑ Workshop met relevante stakeholders!



Batenmanagement - Patrick Mulder

Hoe bereik je dat?

- ❑ Weten **hoe je dat bereikt** (producten en veranderingen).
- ❑ Ook samen met stakeholders.
- ❑ Benoemen eigenaar (elke bate één eigenaar).
- ❑ Ook negatieve baten hebben een eigenaar (beperken negatieve effecten).



Wat is een bate?

- ❑ Een effect van een verandering dat als positief wordt ervaren door een stakeholder
- ❑ Financieel en niet-financieel: beide zijn key!!

Type bate		Omschrijving	Financieel	Niet-financieel
Meetbaar	Definitief	<i>Met zekerheid te voorspellen</i>	Bijv. lagere kosten	Bijv. minder processtappen
	Verwacht	<i>Te voorspellen o.b.v. ervaring of trends</i>	Bijv. hogere omzet	Bijv. verbeterde performance
	Onvoorspelbaar	<i>Logischerwijs te verwachten maar niet te voorspellen</i>	Bijv. lagere kosten voor risico's	Bijv. hogere klanttevredenheid
Niet meetbaar		<i>Alleen indirect vast te stellen of te meten</i>	n.v.t.	Bijv. kleinere kans op ramp

Batenmanagement - Patrick Mulder

Bate verder uitgewerkt



‘Lager’ geeft de richting aan

‘Kosten’ is gedefinieerd in woordenboek

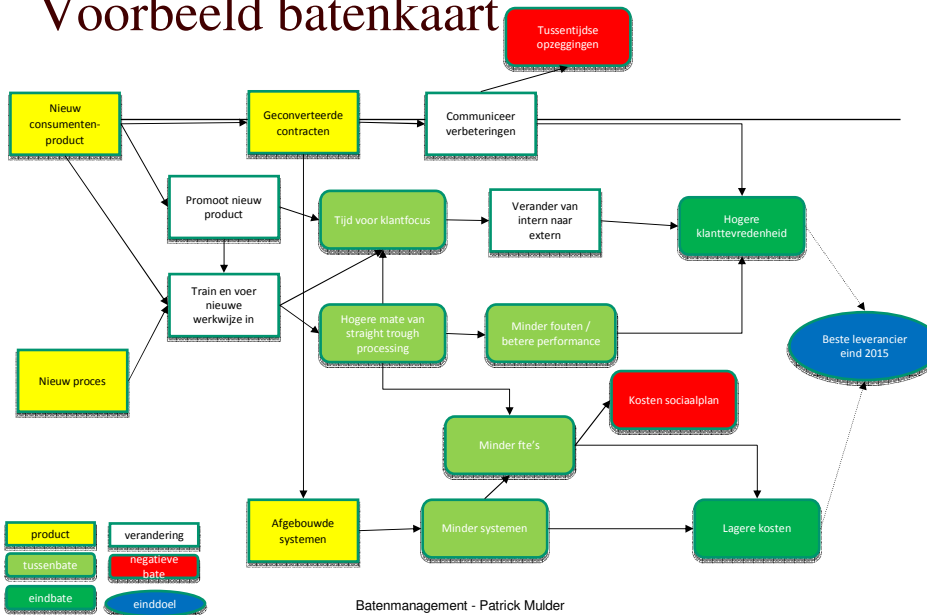
Er is een nul waarde (bijv. t.o.v kostenniveau 01-01-2013)

Er is een targetwaarde (% of absoluut getal voor 31-12-2015)

Er is een meetwijze, rap. frequentie etc afgesproken

Batenmanagement - Patrick Mulder

Voorbeeld batenkaart



Do's en dont's programmamanager

Niet doen

- ❑ Eisen dat je batenmanagement wilt
- ❑ Zelf maken batenkaart
- ❑ Eigenaarschap accepteren van pm-ers
- ❑ Voor de muziek uitlopen
- ❑ Bureaucratie

Wel doen

- ❑ Opdrachtgever voor de troepen
- ❑ Faciliteren 'workshop'
- ❑ Eigenaarschap bij lijn(managers)
- ❑ Step by step (aanpassen aan organisatie)
- ❑ Energie stimuleren

Batenmanagement - Patrick Mulder

Samenvatting batenmanagement

- ❑ Het **verbindt en combineert** strategievorming, portfoliomanagement, verandermanagement, project- en programmamanagement en performancemanagement.
- ❑ Essenties van creëren waarde met batenmanagement:
 - Focus op visie en strategische doelen;
 - Creëren eigenaarschap voor realiseren baten (houding en gedrag);
 - Weten dat je het hebt bereikt (meten, beslissen, bijsturen en communiceren);
 - Beperken negatieve baten/effecten;
 - Eindverantwoordelijkheid belegd (accountability en governance).
- ❑ Van strategiseren tot implementeren naar incasseren van baten.

Batenmanagement is mensenwerk!

Batenmanagement - Patrick Mulder

Vragen?
Discussie?

Batenmanagement - Patrick Mulder

Discussie

- Wat doe je als de lijn achterover leunt omdat deze denkt dat de programmamanager alles regelt?

Batenmanagement - Patrick Mulder

Discussie

- Hoe voorkom je dat batenmanagement bureaucratie wordt? Of gezien wordt als een zoveelste ‘blauwe aanpak’?

Batenmanagement - Patrick Mulder

Discussie

- Welke effect heeft het ‘gebruiken’ van batenmanagement op een businesscase en businesscasemanagement van een programma?

Batenmanagement - Patrick Mulder

Tot slot

- Tip: wordt lid van LinkedIn Groep “Batenmanagement”



- Zie artikel “Batenmanagement is mensenwerk” in Projectie 6, december 2012.

Batenmanagement - Patrick Mulder

Contact?

- Patrick Mulder is ruim 5 jaren veranderprofessional bij strategische programma's. Daarvoor 7 jaren diverse leidinggevende functies in de lijn.
- Via LinkedIn of E-mail:
 - patrick.mulder@asr.nl
 - patrick@mulder-toxopeus.nl
- Website: www.batenmanagement.nl
- Publicatie “Batenmanagement is mensenwerk” in Projectie nr 6, december 2012. <http://www.pmwiki.nl/publicatie/batenmanagement-mensenwerk>

Batenmanagement - Patrick Mulder