



“De
samenhang
tussen de keuzes
die we maken en de
dingen die we
doen wordt
zichtbaar.”

Gehandicapttenorganisatie ORO

RISICOMANAGEMENT ALS KANS

Voor organisaties in de gehandicaptenzorg zijn het turbulente tijden. Omzet en resultaat staan onder druk door in Den Haag gesloten akkoorden en toenemende concurrentie. De transitie van de AWBZ naar de WMO zorgt voor onzekerheid. Ontwikkelingen die ORO heeft aangegrepen om zichzelf te evolveren tot een ondernemende organisatie. Een gedegen risicomanagement beleid vormt daar een essentieel onderdeel van.

Op zoek naar samenhang

Risicomanagement was niet nieuw voor ORO. Enkele jaren geleden hadden ze al een overzicht gemaakt van vijftien kritieke risico's. Echter had ORO de wens om meer samenhang aan te brengen in de diverse activiteiten op het gebied van kwaliteit, veiligheid en risicomanagement. En om op een meer structurele manier risico's te analyseren. Niet zozeer omwille van de Zorgbrede Governancecode of het handboek compliance zoals dat is opgesteld door de VGN. ORO wilde juist vanuit een intrinsieke motivatie inzicht krijgen in haar risico's omdat zij kansen zien. ORO is ambitieus en wil bepaalde strategische doelstellingen bereiken. Een gestructureerde inventarisatie en aanpak van risico's vergroot de kans dat zij daarin daadwerkelijk slagen.

Risicomanagement raamwerk als fundament

Met het eerder opgestelde overzicht van risico's leek een goede basis gelegd. Toch vond ORO dit ontoereikend. Om risicomanagement daadwerkelijk onderdeel te maken van bedrijfsvoering en besluitvorming is het vormen van beleid een vereiste. Dat was dan ook hetgeen waar ORO mee startte. De Raad van Bestuur en het Management Team werden bij alle stappen betrokken. In de eerste plaats hebben Corine Spaans, beleidsadviseur van ORO, en de twee Infoland consultants alle bestuurders en managers geïnterviewd. Daarin is gesproken over de doelstellingen van risicomanagement en de wijze waarop dit binnen ORO vorm moest krijgen. Ook kreeg ieder geïnterviewd persoon de vraag om binnen zijn/haar risicodomein mogelijke risico's te benoemen.

Risico's op drie niveaus

De resultaten van de interviews zijn in een gezamenlijke sessie gepresenteerd, waarna het raamwerk voor risicomanagement definitief werd vastgesteld. ORO maakt onderscheid tussen strategische en tactische risico's. Strategische risico's zijn direct gerelateerd aan de missie, visie en strategie van ORO.



“Weten
dat je de risico's
overziet en dat ze
geborgd zijn, maakt
het grote
verschil.”



Corine Spaans

“ In één opslag duidelijk wat je hebt gedaan, welk risico je loopt en wat je nog kunt doen.”



Denk aan psychosociale overbelasting van medewerkers en een onvoldoende professioneel netwerk van samenwerkingsverbanden met partners. Tactische risico's zijn inherent aan de processen binnen ORO maar hiervoor zijn geen specifieke strategische doelstellingen geformuleerd. Voorbeelden van tactische risico's zijn medicatie-onveiligheid en uitval van ICT. Uiteindelijk vertalen de tactische risico's zich in operationele risico's, bijvoorbeeld op het niveau van een individuele cliënt. Binnen ORO worden risico's geïnventariseerd vanuit vier gebieden: cliënt, medewerker, bedrijfsvoering en omgeving. Op basis van het raamwerk is per risico een risicodomein en een bijbehorende risico-eigenaar toegekend. Dit laatste maakt het mogelijk verantwoordelijkheden te beleggen.

Risicomanagement als kans

Dankzij dit traject beschikt ORO over een actueel risicoprofiel en een concreet actieplan, dat tevens gebruikt kan worden voor externe verantwoording richting de Raad van Toezicht, OR, Centrale Cliëntenraad en Inspectie. Maar dat is niet het belangrijkste. Nee, risicomanagement is een integraal onderdeel geworden van de plan en control cyclus. Zodra nieuwe jaarplannen worden opgesteld kan het risicoprofiel met relatief weinig inspanningen worden herzien. Bovenal zorgt de koppeling met strategische doelen ervoor dat risicomanagement ORO kansen biedt.

Gemeenschappelijk gedragen risicoprofiel

In de tweede fase van de risicoanalyse werd met alle risico-eigenaren opnieuw een interview gehouden. Daarbij zijn alle benoemde risico's geëvalueerd. Per risico werden oorzaken beschreven, bestaande beheersmaatregelen geïnventariseerd en risicoscores toegekend. De softwaremodule voor risicomanagement binnen iProva werd hierbij ingezet als ondersteunende tool. Met als eindresultaat: een actueel risicoprofiel in iProva dat duidelijk maakt welke risico's onder controle zijn en welke niet. In een gezamenlijke sessie met de Raad van Bestuur en managers, onder leiding van de Infoland consultants, heeft ORO het complete risicoprofiel doorgesproken. Centraal in deze discussie stond de vraag wat de beoogde strategie moet zijn per risico. Is er directe actie nodig? Of is nadere analyse wenselijk om meer inzicht te krijgen in de aard en omvang van het risico? Of kan het risico geaccepteerd worden, althans voor dit moment? Deze zeer waardevolle sessie maakte een integrale afweging van risico's mogelijk. Het resultaat was een set aan te nemen beheersmaatregelen, maar ook een lijst van onderwerpen voor komende audits, als check op het risicoprofiel. iProva als tool faciliteerde de discussie door de filtermogelijkheden, de overzichtelijke detailweergave per risico én de koppeling naar andere iProva modules. Vanuit een risico kan immers eenvoudig een link worden gelegd naar relevante documenten en verbetermaatregelen in iProva.

ORO is een cliëntgerichte en ondernemende partner in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking en kinderen met een ontwikkelingsachterstand. Zij ondersteunen alle cliënten actief bij het benutten van hun mogelijkheden, zodat de cliënten zelf de regie over hun eigen leven kunnen voeren. Die ondersteuning verleent ORO samen met de vertegenwoordigers van de cliënt, zowel in de eigen thuishouding als in een gastvrije, comfortabele woonomgeving. ORO is gevestigd in de regio Zuidoost Brabant en levert een volledig dienstenpakket aan zo'n 1600 cliënten.