
BOARD ROOM BAROMETER 2020

BENCHMARK OVER EFFECTIEVE DIRECTIEVOERING



INHOUDSOPGAVE

Inleiding

- Onderzoeksvragen
- De acht dimensies van effectief vergaderen
- Over de onderzoeksgroep

Organisatie en effectiviteit van directiemeetings

- Matige tevredenheid over de effectiviteit van het team
- Invloed op het functioneren van de directie
- Tijdbesteding rond directievergaderingen

Directievoering anno 2020

- Vergaderfrequentie en doelen
- Meer focus op kosten dan op kansen
- De waan van de dag regeert
- Prioriteiten in relatie tot uitdagingen

Tools, innovatie en security in de boardroom

- De directie deelt informatie vaak met stand-alone tools
- Problemen met het omzetten van data in beslisinformatie
- Directies lopen niet voorop bij de adoptie van nieuwe technologie
- Databeveiliging houdt veel bedrijven bezig

De dimensies van effectief vergaderen

- Wisselende scores op de dimensies
- Wat doen de effectieve directies beter?
- Wat levert dat op voor deze bedrijven?

Effectiviteit van de directievoering

- De effectiviteit van corporate governance
- Snelheid en kwaliteit van beslissingen
- Effectiviteit van het team bepaalt de bedrijfsresultaten
- Er wordt nog te weinig werk gemaakt van verbetering

Leiderschap in de nieuwe werkelijkheid

- Leiderschap in de nieuwe werkelijkheid

Board Room Barometer 2020

- Tevredenheid over de daadkracht

Inleiding

Juist in deze onzekere tijden is de manier waarop een bedrijf wordt geleid doorslaggevend. De directie moet snel en slagvaardig kunnen beslissen om de performance op peil te houden en wendbaar in te spelen op de ontwikkelingen. De basis hiervoor is een efficiënte organisatie van directievergaderingen. Om de efficiency van de meetings en de effectiviteit van de directievoering te onderzoeken is een benchmark uitgevoerd. Deze is afgenomen tussen juni en augustus 2020 en heeft de vorm van een online enquête. Het onderzoek is een vervolg op een benchmark van Dilligent die in 2017 werd uitgevoerd met als thema Daadkracht in de directiekamer. Waar mogelijk worden de resultaten met elkaar vergeleken.



Onderzoeksvragen

- Hoe tevreden zijn de verantwoordelijken voor directiemeetings over de effectiviteit van het team, welke invloed hebben ze hierop, wat is hun takenpakket en waar zien ze verbeteringsmogelijkheden?
- Wat is de vergaderfrequentie, waarover wordt vooral vergaderd en welke uitdagingen ziet de directie om de effectiviteit te verbeteren?
- Welke (technologische) hulpmiddelen worden ingezet voor een effectieve, efficiënte en veilige omgang met informatie voor directievergaderingen?
- Wat zijn de dimensies die de effectiviteit van de directie bepalen en hoe beoordelen de teams zich hier zelf op?
- Hoe tevreden zijn bedrijven over hun corporate performance, beslisvaardigheid en de corporate performance?
- Wat doen directies die effectief leidinggeven anders en wat levert dat op?
- Welke eisen stelt leiderschap anno 2020? Denk aan de wereldwijde Corona-pandemie en de digitale transitie?

De acht dimensies van effectief vergaderen

1. **Multichannel:** zijn de vergaderstukken op verschillende (mobiele) devices beschikbaar?
2. **Juistheid:** beschikken directieleden voorafgaand aan een meeting over de juiste versie van de vergaderstukken en agenda?
3. **Discipline:** gaan de directiemeetings altijd door op de geplande datum en tijd?
4. **Duidelijkheid:** is duidelijk over welke zaken de directie moet besluiten op een meeting?
5. **Kwaliteit:** worden de onderwerpen van een meeting niet last-minute veranderd?
6. **Veiligheid:** wordt bedrijfsgevoelige informatie voldoende beveiligd opgeslagen en verstuurd?
7. **Tijd:** kost het weinig tijd om de agendapunten te bepalen en de directieleden te voorzien van vergaderstukken?
8. **Cultuur:** geven de directieleden tijdig feedback op de vergaderstukken?

Over de onderzoeksgroep

De benchmark is uitgevoerd onder bedrijven in Nederland en Vlaanderen met gemiddeld zo'n 700 fte. Met name de financiële sector, handel, retail en industrie zijn goed vertegenwoordigd in het onderzoek. Een kleiner percentage is actief in de non-profit sector. Bij het benaderen van bedrijven is gevraagd naar de personen die verantwoordelijk zijn voor het organiseren van directiemeetings. Het merendeel heeft de functie van directiesecretaresse of management assistant of executive assistant.

Organisatie en effectiviteit van directiemeetings

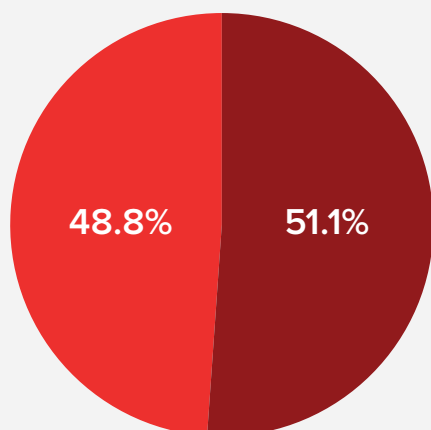
Hoe tevreden zijn de verantwoordelijken voor het organiseren van directievergaderingen over de effectiviteit van het directieteam? Welke werkzaamheden vervullen ze nu en wat zouden ze daaraan willen verbeteren? Welke invloed hebben ze op het functioneren van de directie en wat zouden ze hieraan willen veranderen?

Matige tevredenheid over de effectiviteit van het team

We hebben de deelnemers aan de benchmark gevraagd hoe tevreden ze zelf zijn over de effectiviteit van hun directieteams. Het gemiddelde rapportcijfer is een 7,3, maar circa de helft geeft een 7 of lager. Dat is zorgelijk omdat juist in deze turbulente tijd daadkracht is vereist. Met name het directiesecretariaat en de directieleden zelf zijn matig te spreken over de effectiviteit. Kortom, hoe dichterbij het vuur men zit, hoe ontevredener men is. Er zou sneller en beter beslist moeten worden. Verder vindt men dat actiepunten niet vlot genoeg opgepakt worden.

Tevredenheid bij de verantwoordelijken voor directiemeetings over de effectiviteit van het team

Hoe tevreden bent u zelf over de effectiviteit van het directieteam?

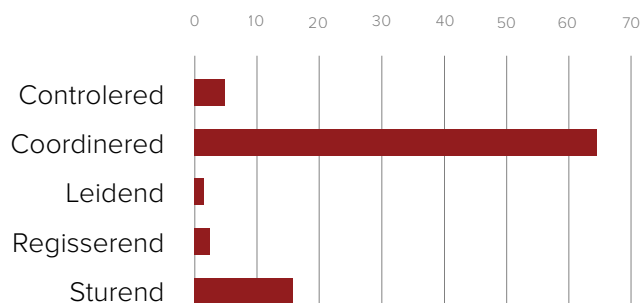


■ 7 of lager
■ 8 of hoger

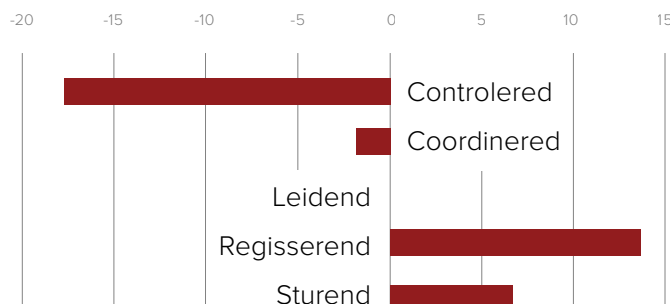
Invloed op het functioneren van de directie

Het grootste deel van de respondenten heeft op dit moment een coördinerende rol in het functioneren de directie. In plaats van faciliterend bezig te zijn zouden ze liever een regiefunctie hebben en meer willen sturen om de effectiviteit van het team te vergroten. Respondenten met een regisserende rol zijn ook meer tevreden over de effectiviteit van het directieteam.

Huidige invloed op het functioneren van het directieteam



Gewenste verschuiving van de rol bij het functioneren van het directieteam



Organisatie en effectiviteit van directiemeetings (vervolgd)

Tijdbesteding rond directievergaderingen

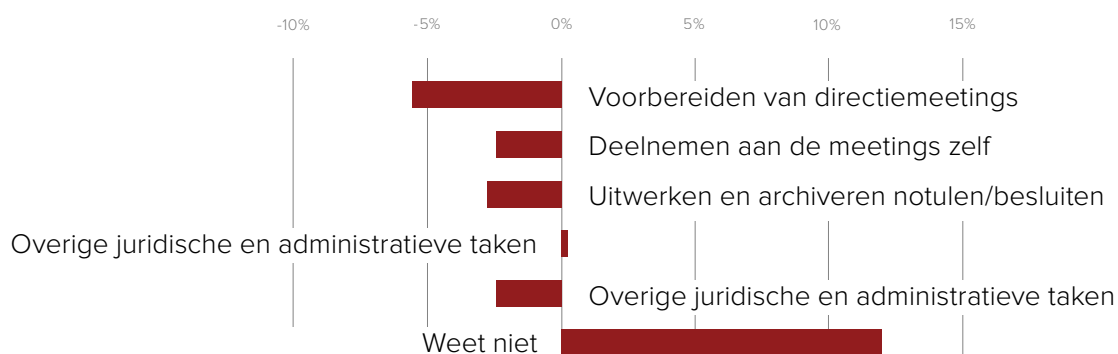
Het directiesecretariaat en andere verantwoordelijken voor het organiseren van directievergaderingen zijn op dit moment vooral veel tijd kwijt aan het voorbereiden van de meetings, het uitwerken van notulen en het bestuurssecretariaat. Hiervoor zagen we al dat ze minder tijd zouden willen besteden aan dit faciliterende werk. Maar het merendeel heeft echter geen idee hoe ze dat voor elkaar zouden moeten krijgen. In de volgende hoofdstukken wordt dit duidelijk gemaakt.

Vorbereiden van directievergaderingen en de administratie eromheen kosten veel tijd.

Huidige tijdsbesteding bij het organiseren van directievergaderingen



Gewenste verschuiving in de tijdsbesteding rond vergaderingen



Directievoering anno 2020

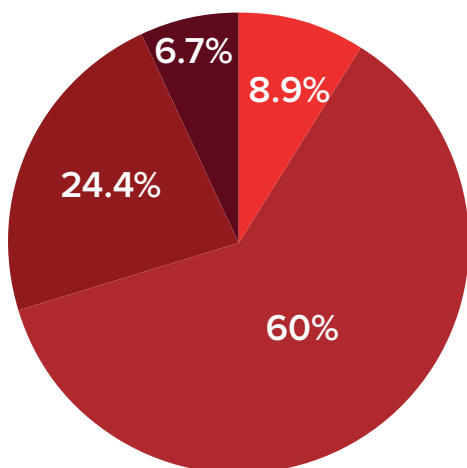
Hoe vaak vergadert de directie en wat zijn de doelen? Welke prioriteiten heeft de directie op dit moment? Richt men zich bijvoorbeeld op kosten, klanten of het benutten van nieuwe kansen? Waar liggen de uitdagingen wanneer men het directieteam optimaler wil laten functioneren? Is er voldoende tijd en informatie beschikbaar voor structurele verbetering?

Vergaderfrequentie en doelen

Het gemiddelde directieteam telt ruim 5 leden en het merendeel vergadert wekelijks. In de handel en retail komt de directie circa twee keer per week bij elkaar. Een hogere frequentie blijkt de vergaderingen echter niet effectiever te maken.

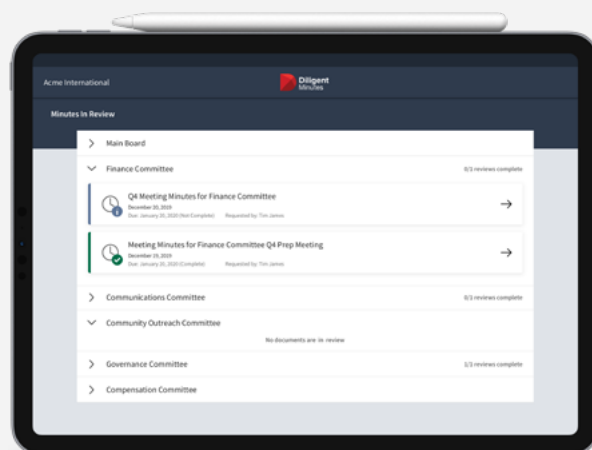
Het merendeel van de bijeenkomsten wordt zowel gebruikt om elkaar te informeren, te rapporteren en besluiten te nemen. Slechts een klein deel wordt uitsluitend georganiseerd om elkaar up-to-date te houden of om strategische knopen door te hakken. In 2017 lagen deze percentages hoger. Kennelijk hebben directievergaderingen tegenwoordig vaker zowel een informerend als besluitvormend doel.

Doelen van de directievergaderingen



- **8.9%** Het directie overleg wordt vooral gebruikt om elkaar up-to-date te brengen van de laatste ontwikkelingen vanuit de verschillende disciplines
- **60%** Agendapunten kunnen een informerend, rapporterend of besluitvormend karakter hebben
- **24.4%** Behalve strategische items wordt er ook over operationele zaken besloten in het directieoverleg
- **6.7%** Er staan alleen strategische items op de agenda en er is vooraf duidelijk op welke zaken een besluit van de directie gevraagd wordt

Vaker vergaderen leidt niet tot effectievere meetings, het gebruik van digitale hulpmiddelen wel.

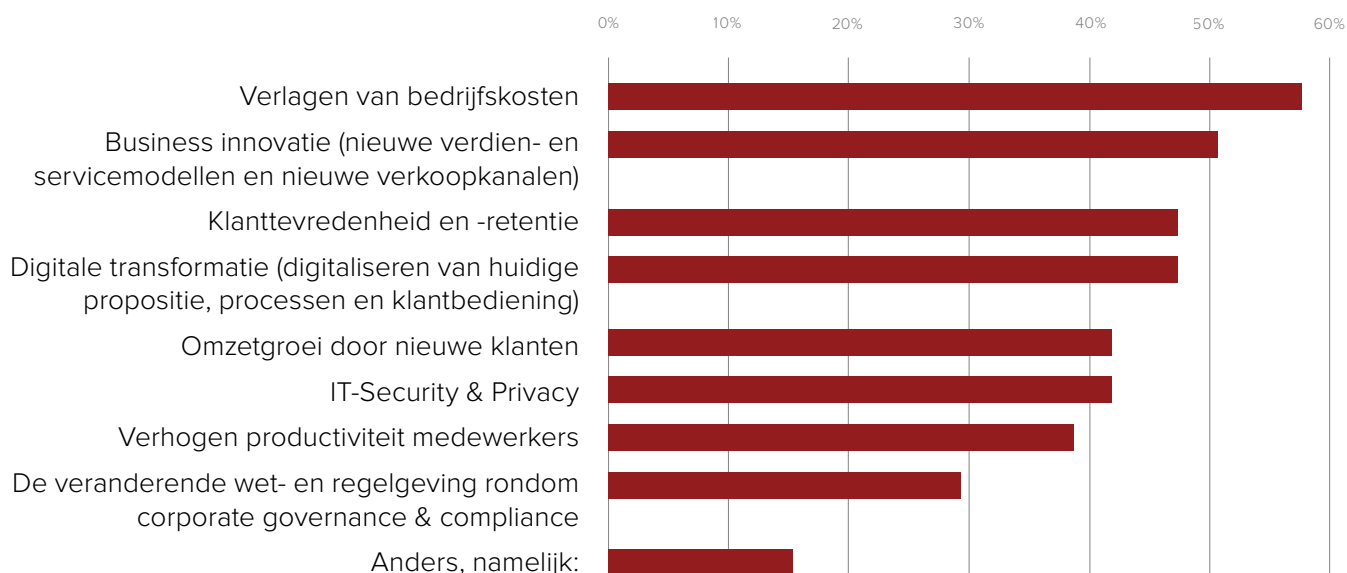


Directievoering anno 2020 (vervolgd)

Meer focus op kosten dan op kansen

In de benchmark van 2017 stond kostenverlaging op de vierde plaats in de prioriteitenlijst van de directie. Nu heeft dit doel topprioriteit. Het staat hoger dan business innovatie en het tevreden houden van klanten. Dat kan te maken hebben met de huidige situatie waarin de economie onderuit gehaald wordt door het Covid virus. Dit wordt vaak onder 'Anders' genoemd. Veel bedrijven staan kennelijk in de overlevingsstand en willen hun financiële reserves verhogen door kostenverlaging. Het ontwikkelen van succesvolle nieuwe verdien- en servicemodellen geeft echter een langere adem. Opvallend in dit kader is dat de digitale transformatie pas op de vierde plaats staat. Die transformatie legt de basis voor kostenbesparing omdat er minder mensen nodig zijn voor het uitvoeren van bedrijfstakingen. Verder kan de klant hierdoor beter en op nieuwe manieren worden bediend. Bovendien heeft de directie meer overzicht en inzicht wanneer processen integraal digitaal worden ondersteund. Opvallend is ook dat compliancy en security/privacy laag op de agenda staan, terwijl de regelgeving en risico's op deze punten steeds meer aandacht vragen.

Prioriteiten op de directieagenda



Bij economische tegenwind kun je beter een windmolen bouwen dan een windscherm neerzetten.

Ergo: het is slimmer om te innoveren dan te besparen.



Directievoering anno 2020 (vervolgd)

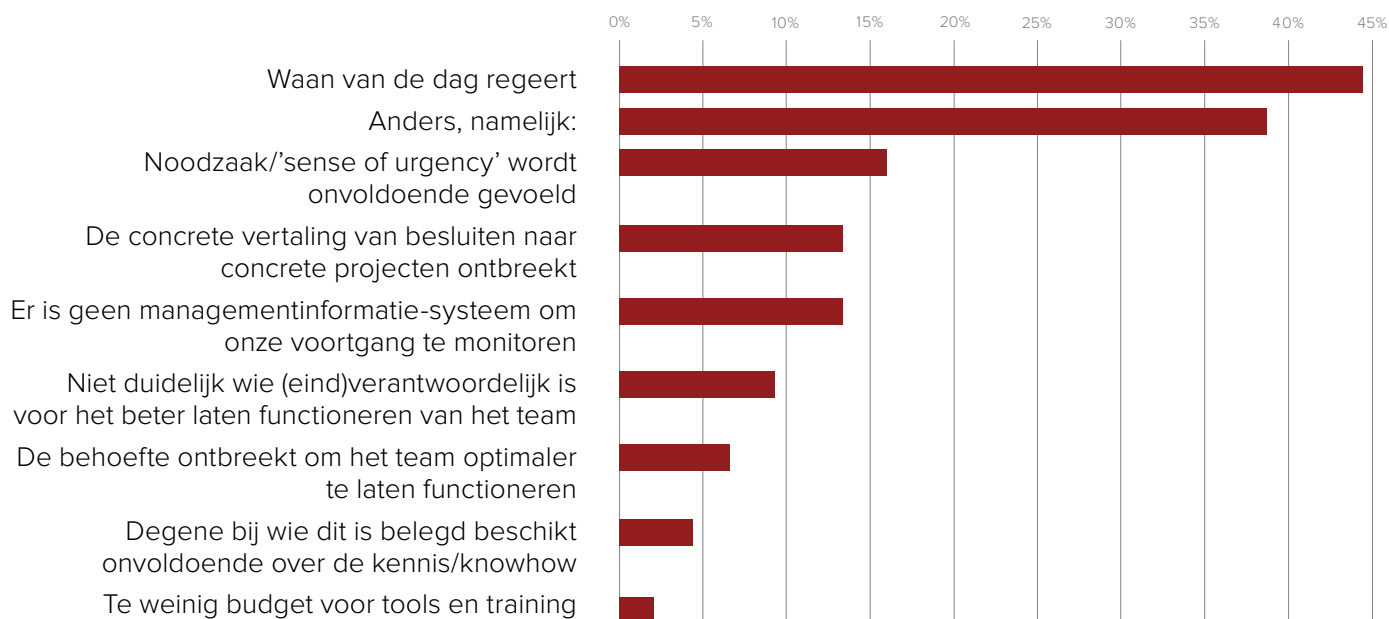
De waan van de dag regeert

Bijna de helft van de deelnemers ziet de focus op dagelijkse zaken als grootste belemmering om het directieteam beter te laten functioneren. Ook onder de categorie Anders wordt gesteld dat het MT-leden aan tijd ontbreekt om strategische uitdagingen goed op te pakken. Dat is zorgelijk want Modern Governance vraagt om visie. In plaats van elkaar alleen up-to-date houden is ook agendasettende content nodig. 'See around the corner' is het devies. Anders worden er vooral dagelijkse brandjes geblust in plaats van agile te reageren op vroegtijdig gesignaleerde marktontwikkelingen. Ook in 2017 was het formuleren van een adequate strategie de grootste uitdaging. Toen stond de kwaliteit van het directieteam op de derde plaats. Dat is in 2020 merkwaardig genoeg geen issue meer.

Andere redenen waarom de directie niet optimaal functioneert zijn het ontbreken van de sense of urgency om dit te doen. Daarbij is het soms onduidelijk wie hiervoor verantwoordelijk is of beschikt degene bij wie dit is belegd niet over voldoende kennis en knowhow. Verder is er soms geen managementinformatiesysteem om onze voortgang te monitoren of is het lastig om besluiten te vertalen naar concrete projecten.

Opvallend is ook dat er weinig budget is voor tools en training om de effectiviteit van het directieteam te verbeteren en terwijl dit juist de basis vormt voor optimalisatie. Ook het gebrek aan kennis en know-how voor verbeteringen wordt niet als een grote uitdaging beschouwd. Hiervoor zagen we al dat het directiesecretariaat vaak niet weet hoe vergaderingen efficiënter zijn te organiseren.

Uitdagingen om het directieteam optimaler te laten functioneren



Prioriteiten in relatie tot uitdagingen

Als gemeld richt het grootste deel van de bedrijven zich op het verlagen van de kosten dan wel het ontwikkelen van nieuwe verdienmodellen. Juist deze bedrijven zijn niet in staat om de effectiviteit van het directieteam te verbeteren omdat men zich laat leiden door de waan van de dag. Daardoor wordt geen tijd vrijgemaakt voor structurele verbetering van de operatie en vernieuwing van de propositie. Verder blijkt het vaak een uitdaging om innovatieplannen te vertalen naar concrete projecten. En bij het digitaal transformeren van processen, producten en diensten is niet altijd duidelijk wie eindverantwoordelijk is.

Door de focus op de dagelijkse operatie, kan de directie te weinig tijd vrijmaken voor structurele optimalisatie van het team en innovatie van hulpmiddelen.

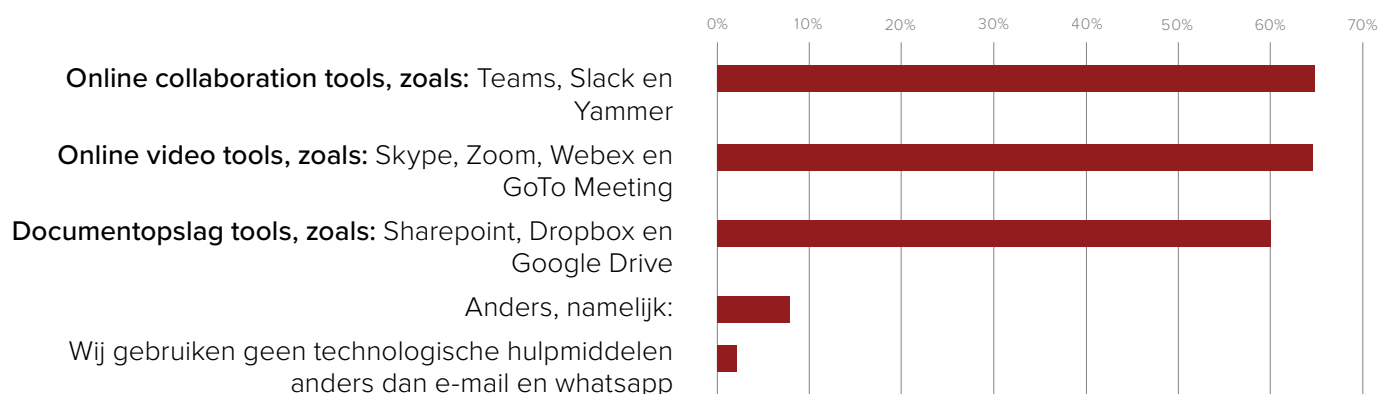
Tools, innovatie en security in de boardroom

Welke tools gebruikt de directie voor het delen en analyseren van informatie? Maakt men gebruik van point-solutions of is er een geïntegreerd systeem voor communicatie en rapportage beschikbaar? Hoe snel adopteert de directie nieuwe mogelijkheden en slimme technologie? Loopt men voorop of kijkt men eerst de kat uit de boom? En in hoeverre is de beveiliging van data een issue?

De directie deelt informatie vaak met stand-alone tools

Vrijwel alle bedrijven gebruiken technologische hulpmiddelen om directievergaderingen te ondersteunen. Met name tools voor beeldbellen en online samenwerken zijn populair. Daarnaast wordt veel gebruik gemaakt met hulpmiddelen voor het opslaan van documenten. Onder de categorie 'Anders' noemt men onder meer digitale vergadersystemen. Slechts een paar procent werkt uitsluitend met e-mail. Probleem is dat al deze middelen point-solutions zijn, terwijl effectieve directievoering vraagt om een integrale informatievoorziening. Verder ontbreekt soms kennis over het gebruik van de tools. Dat blijkt bijvoorbeeld in de industrie. De deelnemers in deze sector gebruiken de meeste hulpmiddelen maar zijn het minst te spreken over de effectiviteit van de vergaderingen.

Technologische hulpmiddelen voor het faciliteren van vergaderingen



Tools, innovatie en security in de boardroom (vervolgd)

Problemen met het omzetten van data in beslisinformatie

Om de juiste beslissingen te kunnen nemen, zijn niet alleen voldoende actuele gegevens nodig. De directie heeft ook tools nodig om de data te analyseren en te presenteren. Wat dat betreft zijn er nog de nodige stappen te maken in de digitale transformatie van het directieoverleg. Bijna de helft van de bedrijven noemt het gebruik van tools om dashboards te creëren en business intelligence te genereren als belangrijkste aandachtspunten. In het verlengde hiervan wil men minder tijd kwijt zijn met de besluitvormingsprocessen en de informatie toegankelijker maken. Opvallend is dat er weinig behoefte is om de vaardigheden in het gebruik van de tools te vergroten. Het creëren van een 'tech-culture' bij de directie en meer expertise op digitaal gebied worden slechts zelden genoemd. Toch zagen we hiervoor dat de digitale transformatie van de propositie, processen en klantbediening bij circa de helft van de directies op de prioriteitenlijst staat. Het wordt lastig om deze doelen te bereiken als de directie niet 'tech savvy' is. Dit kan ook te maken hebben met het feit dat directieleden vaak van gevorderde leeftijd zijn. Verder zagen we dat men vaak verschillende communicatiekanalen gebruikt, waardoor de informatie op verschillende plaatsen is opgeslagen. Dat maakt een integrale analyse tijdrovend en foutgevoelig.

Aandachtspunten bij de digitale transformatie ten behoeve van het directieoverleg

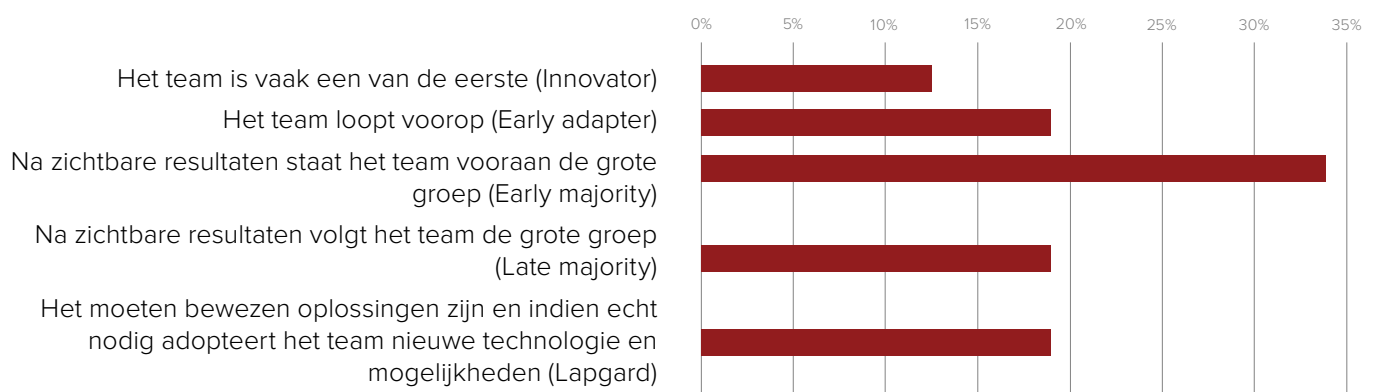


Tools, innovatie en security in de boardroom (vervolgd)

Directies lopen niet voorop bij de adoptie van nieuwe technologie

Bij een derde deel van de deelnemende bedrijven behoort de directie tot de early majority wat betreft het omarmen van nieuwe mogelijkheden en slimme technologie. Men wacht dus tot een technologie zich breed bewezen heeft. Innovators en early adapters pakken de kansen eerder om de concurrentie op achterstand te zetten. Een veel kleiner percentage van de directies behoort tot deze kopgroep. In het onderzoek van 2017 kwalificeerde de grootste groep zich als early adaptor. Wellicht is men nu zuiniger in het oordeel omdat innovatieprojecten minder succesvol waren dan gehoopt of omdat men de snelheid van de technologische ontwikkelingen niet meer kan bijbenen.

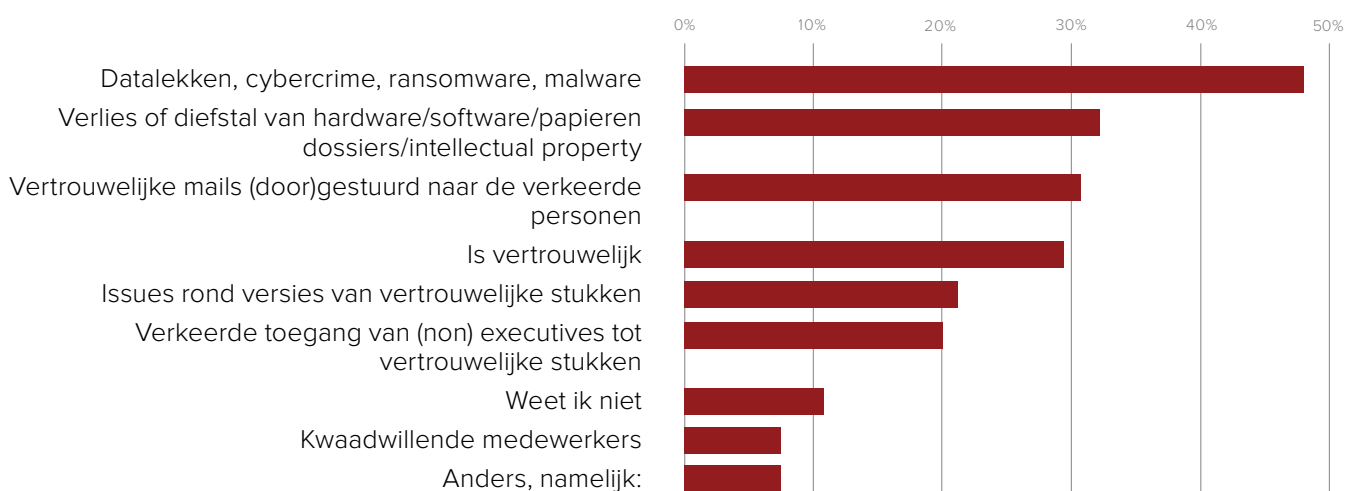
Technologische hulpmiddelen voor het faciliteren van vergaderingen



Databeveiliging houdt veel bedrijven bezig

Bijna de helft van de bedrijven maakt zich zorgen over de risico's van datalekken, cybercrime, ransomware en malware. Bijna een derde ziet het verlies van data als een punt van zorg en een vergelijkbaar percentage is bang dat vertrouwelijke mails worden (door)gestuurd naar de verkeerde personen. Gebrekkige databeveiliging is niet alleen een risico voor de continuïteit van het bedrijf maar kan ook tot grote imagoschade leiden. Verderop in dit rapport zal blijken dat deze bedrijven die dit nog niet op orde hebben ook duidelijk minder presteren op andere aspecten van effectief digitaal vergaderen. Zo heeft dataveiligheid ook te maken met de bedrijfscultuur. Denk aan medewerkers die usb-sticks en vertrouwelijke papieren laten rondslingeren of gebruik maken van publieke voorzieningen als Dropbox. Idealiter is één beveiligde omgeving gecreëerd voor alle vormen van digitale communicatie.

Belang van issues en factoren rond databeveiliging



De dimensies van effectief vergaderen

We onderscheiden in dit hoofdstuk acht dimensies die bepalen hoe effectief directies vergaderen. Om te bepalen hoe bedrijven hierop scoren hebben we de respondenten per dimensie een stelling voorgelegd. Vervolgens is gevraagd of ze vinden dat er voldoende wordt gedaan om verbeteringen in de effectiviteit te bereiken en of dit snel genoeg gaat.

Wisselende scores op de dimensies

De stellingen voor de dimensies en de scores zijn in de grafiek hieronder weergegeven. Op de bovenste vier dimensies is het meeste verbeterpotentieel. De onderste vier geven geen reden tot zorg.

1. Tijd

Circa de helft van de deelnemers heeft teveel tijd nodig om de agendapunten te bepalen en de directieleden te voorzien van vergaderstukken. In de inleiding zagen we al dat de reductie van het tijdsbeslag bovenaan hun wensenlijstje staat. Het tijdsbeslag is echter wel afgenomen ten opzichte van 2017.

2. Cultuur

De directieleden geven vaak niet op tijd feedback op de stukken, terwijl dit volgens de respondenten de hoogste bijdrage levert aan de effectiviteit van vergaderingen.

3. Veiligheid

Gevoelige informatie die gebruikt wordt voor vergaderingen wordt lang niet overal voldoende beveiligd, hoewel we in het in het vorige hoofdstuk zagen dat men dit een als belangrijk punt beschouwt. In 2017 was men positiever over de informatieveiligheid. Dat laatste kan ook komen omdat men de risico's hiervan nu hoger inschat.

4. Kwaliteit

Bij een derde van de bedrijven worden de onderwerpen van een meeting regelmatig last-minute veranderd. Daardoor verlopen de vergaderingen minder gestructureerd en kost het uitwerken van de notulen meer tijd.

5. Duidelijkheid

Vooraf is vrijwel altijd duidelijk over welke zaken de directie moet besluiten op een meeting. Hiermee wordt voorkomen dat men alleen overlegt en elkaar bijpraat.

6. Discipline

De directiemeetings gaan (vrijwel) altijd door op de geplande datum en tijd. Hierbij zal het coördinatievermogen van de bestuurssecretaris belangrijke rol spelen.

7. Multichannel

De vergaderstukken zijn doorgaans beschikbaar op verschillende devices, bijvoorbeeld pc's, laptops, tablets en mobiele telefoons. Dat is handig voor de deelnemers maar brengt wel meer risico's mee op het gebied van informatiebeveiliging.

8. Juistheid

Directieleden beschikken voorafgaand aan een meeting vrijwel altijd over de juiste versie van de vergaderstukken en agenda.

De dimensies van effectief vergaderen (vervolgd)

Scores op stellingen over de dimensies van effectief vergaderen

Tijd: Het vaststellen van de agenda en het verzamelen, rondsturen en archiveren van de vergaderstukken vraagt weinig tijd.

Cultuur: Directieleden geven altijd op tijd hun feedback op vergaderstukken.

Veiligheid: De documenten met bedrijfsgevoelige informatie zijn beveiligd als het gaat om opslag en distributie. De vergaderstukken worden dus niet via e-mail gedeeld.

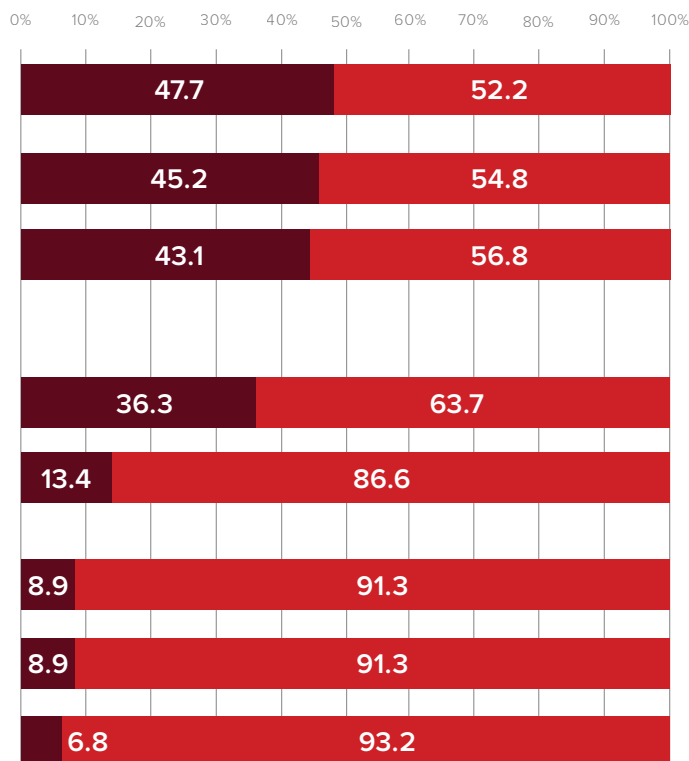
Kwaliteit: Voorafgaand aan een directiemeeting zijn er zelden last minute veranderingen en updates.

Duidelijkheid: Voorafgaand aan een directiemeeting is er vooraf duidelijkheid over welke zaken een besluit gevraagd wordt.

Discipline: Directiemeetings gaan (vrijwel) altijd door op de geplande datum en tijd.

Multichannel: De vergaderstukken zijn beschikbaar op meerdere apparaten (pc, laptop, tablet en mobiel).

Juistheid: Directieleden beschikken voorafgaand aan een meeting altijd over de juiste versie van de vergaderstukken en agenda.



Wat doen de effectieve directies beter?

De groep bedrijven die een 8 of hoger scoort op alle dimensies van effectiviteit en excelleert met name op de volgende punten:

- Het is duidelijk waarover beslist moet worden en alle vergaderstukken zijn tijdig aanwezig.
- De directieleden geven tijdig en voldoende feedback op de toegezonden stukken waardoor de meetings efficiënter verlopen.
- De besluitvorming en het opvolgen van actiepunten kost relatief weinig tijd en beslissingen worden goed onderbouwd.
- Men gebruikt innovatieve vergaderhulpmiddelen en tools voor rapportage en analyse.

Wat levert dat op voor deze bedrijven?

Deelnemers die de effectiviteit van de directie met een 8 of hoger beoordelen zien dit terug in de performance van het bedrijf:

- Het oordeel over de ontwikkeling van de omzet, de winst en de groei van de organisatie is positiever.
- De directie slaagt er beter in om succesvolle nieuwe verdien- en servicemodellen te ontwikkelen.
- Men is beter in staat om het bedrijf op afstand te besturen en maakt daarbij beter gebruik van digitale hulpmiddelen.

Vorbereiden van vergaderingen kost teveel tijd, er komt te weinig feedback op de stukken en ze worden onveilig verstuurd.

De performance van bedrijven die hoog scoren op alle dimensies van effectiviteit is beduidend beter dan van andere bedrijven.

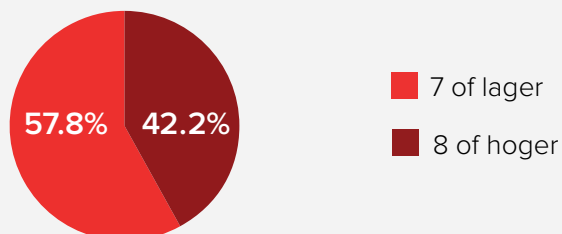
Effectiviteit van de directievoering

Om de daadkracht van de directie te bepalen is eerst gekeken naar de tevredenheid van de directies over de corporate governance, de snelheid waarmee men kan beslissen en de kwaliteit van beslissingen. Ook is onderzocht wat de tevredenheid is over company performance die hiervan de resultante is. Vervolgens gaan we na of het verbeteringspotentieel voldoende en snel genoeg wordt benut. Tot slot leest u wat succesvolle bedrijven beter doen dan de rest en wat ze dit oplevert.

De effectiviteit van corporate governance

Volgens de respondenten geeft bijna 60% van de directies zichzelf een score van een 7 of lager voor de effectiviteit van de corporate governance. Het gaat hier niet alleen om strategische beslissingen, maar ook om de monitoring, accountability en aansturing van de organisatie. De gemiddelde score is een 7,2 terwijl dit toch minstens een 8 zou moeten zijn om adequaat in te spelen op interne en externe ontwikkelingen. Bij bedrijven die laag scoren op corporate governance beschikken directieleden voorafgaand aan een meeting vaak niet over de juiste versie van de vergaderstukken en een complete agenda. Verder geven ze onvoldoende feedback op vergaderstukken. Ook is men minder tevreden over de kwaliteit van de beslissingen. Omgekeerd zijn directies die hoog scoren voor de effectiviteit van corporate governance tevredener over de omzet, bedrijfsgroei en winstontwikkeling. Verder neemt de tevredenheid over de governance toe met de grootte van het bedrijf. Dat komt wellicht ook omdat grotere bedrijven een omvangrijker directieteam hebben.

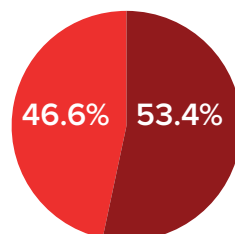
Tevredenheid over de aspecten van corporate governance: strategie, monitoring, accountability en aansturing



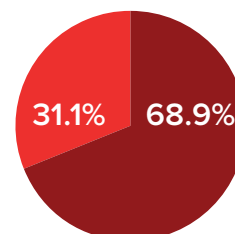
Snelheid en kwaliteit van beslissingen

Een effectief directieteam kan niet alleen snel beslissen. Ook de kwaliteit van de beslissingen is belangrijk. Ondersteuning, onder meer in de vorm van slimme hulpmiddelen en moderne technologie is hierbij van groot belang. Denk bijvoorbeeld aan tools voor het genereren van managementinformatie, rapportages en analyses. Volgens de respondenten scoort bijna de helft van de directies een 7 of minder voor de snelheid waarmee beslist wordt. Deze groep kan dus niet agile reageren op ontwikkelingen. De kwaliteit van de beslissingen is bij circa een derde van de directies voor verbetering vatbaar. Het gemiddelde cijfer hiervoor is een 7,8. De algemene tevredenheid over de effectiviteit van het directieteam blijkt het sterkst te correleren met de beslissingssnelheid, maar het is uiteraard ook van belang dat de beslissingen goed onderbouwd worden. Opvallend is dat grotere teams minder goed presteren wat betreft de snelheid en kwaliteit van de beslissingen. Misschien hebben deze teams meer behoefte aan vergaderhulpmiddelen en zijn deze nog onvoldoende beschikbaar of ontbreekt professionele begeleiding bij het gebruik ervan.

Tevredenheid over de snelheid van de beslissingen



Tevredenheid over de kwaliteit van de beslissingen



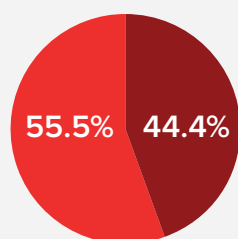
Het gros van de directies scoort hooguit een 7 voor de effectiviteit van corporate governance. Bovendien is een goed deel ontevreden over de snelheid en kwaliteit van beslissingen.

Effectiviteit van de directievoering (vervolgd)

Effectiviteit van het team bepaalt de bedrijfsresultaten

Bij het beoordelen van de corporate performance is gevraagd naar de tevredenheid over de omzet, bedrijfsgroei en winst. De gemiddelde score voor de performance is een 7,1, maar ruim de helft van de directies scoort hiervoor een 7 of minder. Ze geven zichzelf ook lager cijfers voor de effectiviteit van de corporate governance. Kortom, wanneer de bedrijfsvoering niet effectief is, heeft dat duidelijk een negatieve invloed op de resultaten. We hebben ook gekeken naar de performance in de relatie tussen met de dimensies van effectief vergaderen die in het volgende hoofdstuk aan bod komt. Daarbij blijkt dat met name het leveren van feedback een belangrijk verbeterpunt is.

Tevredenheid over de aspecten van company performance: omzet, groei en winst



■ 7 of hoger
■ 7 of lager

Hoe effectiever de bedrijfsvoering, hoe tevredener de directie is over de company performance.

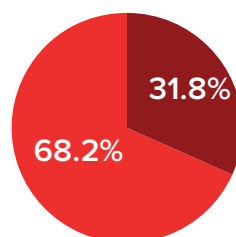
Er wordt nog te weinig werk gemaakt van verbetering

Bijna 70% van de respondenten stelt dat er meer gedaan zou moeten worden om de effectiviteit van het directieteam te verbeteren. Op veel dimensies van effectiviteit blijkt verbetering mogelijk. Er wordt met name weinig ondernomen om sneller de agendapunten te bepalen en de vergaderstukken te versturen. Verder treft men te weinig maatregelen om meer feedback op de stukken te genereren en de veiligheid van de verstuurd informatie te waarborgen. Ook het innovatief vermogen zou opgevoerd moeten worden.

Er is niet alleen gevraagd of er voldoende gebeurt om de effectiviteit te verhogen, maar ook of dit snel genoeg gebeurt. Dat is bij maar een kwart van de bedrijven het geval. De rest kan nu niet snel en onderbouwd genoeg beslissen. Werk aan de winkel dus!

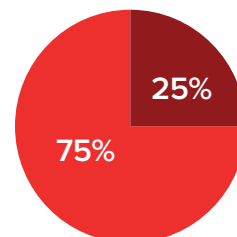
Tevredenheid over de benutting van het verbeterpotentieel

Vindt u dat uw organisatie voldoende doet aan het effectiever maken van het directieteam?



■ Positief

Vindt u dat het effectiever maken van het directieteam snel genoeg gaat?



■ Negatief

Driekwart van de respondenten is ontevreden over de snelheid waarmee het effectiever maken van het directieteam verloopt.

Leiderschap in de nieuwe werkelijkheid

Ontwikkelingen als de wereldwijde Covid-pandemie en de stormachtige digitale transformatie hebben ingrijpende gevolgen voor het bedrijfsleven. Er is een nieuwe manier van samenwerken en besturen nodig. Welke eisen stelt leiderschap anno 2020?

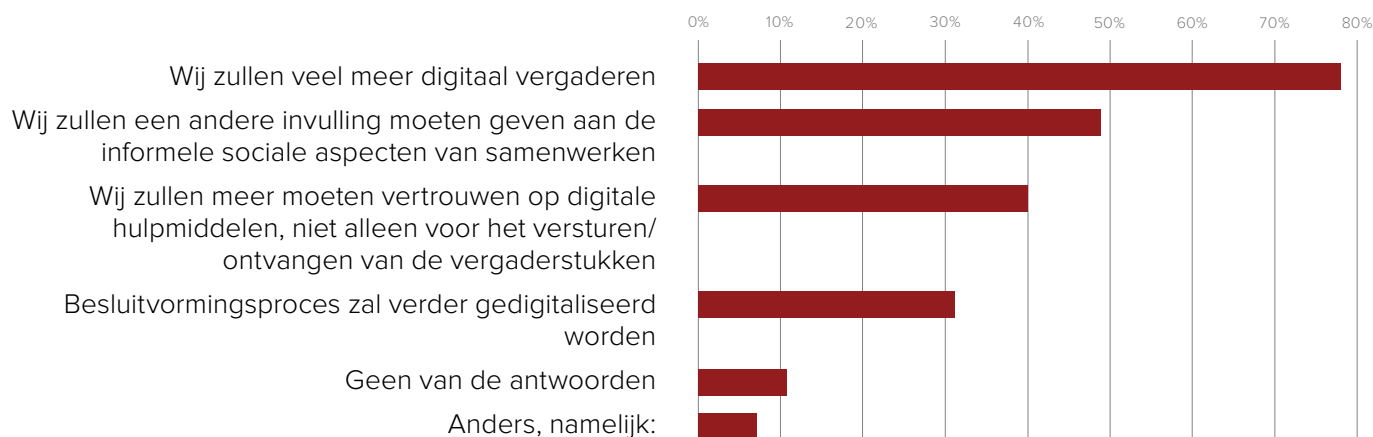
Leiderschap in de nieuwe werkelijkheid

De meeste respondenten verwachten dat er blijvend meer digitaal vergaderd zal worden. Meest genoemde factoren die de effectiviteit van digitaal overleg bepalen zijn:

- Betrouwbaar versturen, delen en opslaan van documenten
- Inzetten van nieuwe verschillende digitale hulpmiddelen
- Beveiligd communiceren over bedrijfsgevoelige informatie
- Digitaliseren van besluitvormingsprocessen

Verder verwacht men een andere invulling te geven aan de informele sociale aspecten van samenwerken. Met name de teambuilding is een probleem wanneer mensen elkaar minder vaak of helemaal niet fysiek ontmoeten. Daarnaast wil men meer kunnen vertrouwen op digitale hulpmiddelen, onder meer voor het versturen of ontvangen van de vergaderstukken.

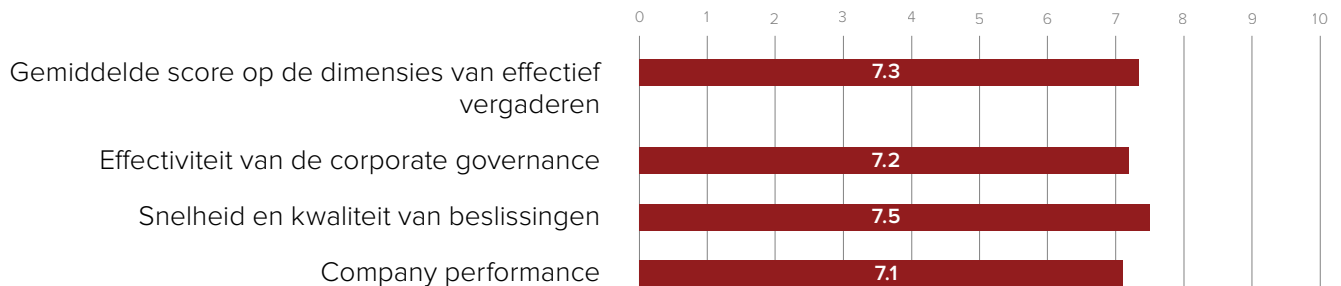
Trends en ontwikkelingen die de manier van samenwerken en beslissen binnen het directieteam blijvend zullen veranderen



Board Room Barometer 2020

Tevredenheid over de daadkracht

Balken van links naar rechts met pijltjes ertussen:



Conclusies

- De scores op de dimensies en factoren van effectieve bedrijfsvoering liggen maar net boven de 7. Het voorbereiden kost teveel tijd, er is te weinig feedback op de stukken, de onderwerpen veranderen last-minute en de informatieveiligheid schiet tekort.
- Veel directies scoren matig of slecht op corporate governance en beslissingsvaardigheid. Ze kunnen dus niet wendbaar genoeg inspelen op de ontwikkelingen.
- Bedrijven die hoog scoren op de dimensies, zijn meer tevreden over hun bedrijfsresultaten in termen van omzet, groei en winst.
- Effectieve directievoering vraagt om de juiste technologische hulpmiddelen, maar ook om kennis en een netwerk om kansen tijdig te signaleren en bedreigingen te pareren.

Voor meer informatie of het aanvragen van een demo, kunt u contact met ons opnemen:

Telefoon: **+31 (0) 20 299 6769** (Nederland) | **+32 (0)929 80 423** (België)

E-mail: **info@diligent.com** | Website: **diligent.com/nl**