

Blog Fenneke Brands en Ila Reinders d.d. 7 november 2019

Vandaag zijn wij- zijnde dé risicomangers van de toekomst - naar hét evenement van het jaar geweest, namelijk het Risk & Resilience Festival op de Universiteit Twente!

De eerste presentatie ging over de gemeente Rotterdam en haar zoektocht om te komen tot Resilient Risico Management. De afgevaardigden van deze gemeente waren Naomi Sonneveld en Edwin Smits. Wij waren zeer hoopvol want wij zouden toch zeker nieuwe inzichten verwerven? De gemeente Rotterdam heeft immers continue te maken met veel kleine als ook grote risico's, dus dat moest volgens ons wel interessant worden!

Helaas begon de presentatie met een doodoener. Naomi en Edwin stelden dat risicomanagement 'gewoon' management is en ingebed moet zijn in de rol van een manager. Immers, traditioneel gezien gaat risicomanagement uit van voorspelbare bedreigingen en scenario's, bekende of van te voren vast te stellen kwetsbaarheden, en veelal gestandaardiseerde controlemaatregelen. Hiermee wordt er in zekere zin een illusie van maakbaarheid geschapen, waarbij gebruik gemaakt wordt van normale verdeling, ook wel gaussverdeling genoemd. Dat is de continue kansverdeling met twee parameters, te weten de verwachtingswaarde en de standaardafwijking.

Dit wisten wij natuurlijk zelf ook wel.

Daarna werd het iets interessanter. In de complexe nieuwe werkelijkheid is er per definitie onzekerheid waarin het ontstaan en impact van risico's niet altijd voorspeld kan worden. Zoals Hurricane Sandy. In 2012 zorgde Sandy ervoor dat heel New York onder water kwam te staan waardoor de hele stad zonder stroom zat. Dat heeft geleid tot de oprichting van het zogenoemde 100 City resilience network waar Rotterdam en Den Haag lid van zijn. De redenen om lid te worden zijn de verstedelijking op aarde en de daarmee gepaard gaande extremere weersomstandigheden, de globalisering die voelbaar is in de grote steden en de meer minder voorspelbare risico's.

Onzekerheid is leidend, dit vraagt volgens de gemeente Rotterdam om risicomanagement 3.0 ofwel Resilient Risico Management.

Resilience wordt door de sprekers aangeduid als veerkrachtig, aanpassingsvermogen en de kracht om te overleven (toekomstbestendig). Er moet meer gewerkt worden met zgn. 'worst case' scenario's. Maar ook al werk je zoveel mogelijk denkbare scenario's uit, je krijgt ze nooit allemaal in beeld. Veerkracht kun je volgens de sprekers halen door het Pareto principe toe te passen, ook wel de 80-20-regel genoemd. In 80% van de gevallen zijn de risico's te voorzien en redelijk goed af te dekken. In een kleiner percentage zijn de risico's veel lastiger te voorspellen en kunnen deze gepaard gaan met veel impact.

De vraag is dan hoe kun je risico's die zich bevinden in de 20% eerder signaleren waardoor je sneller kunt reageren?

De gemeente Rotterdam komt met het volgende voorstel. Creëer de functie van 'onzekerheidsarchitect'.

De skills die zij zien voor de onzekerheidsarchitect worden resilience-kwaliteiten genoemd en betreffen:

Inclusiviteit

De zorg voor gedeeld eigenaarschap, betrek mensen, sluit niemand uit en zorg voor gezamenlijke besluitvormingsprocessen;

Integraliteit

Breng mensen, systemen en intuïties met elkaar in verbinding;

Reservecapaciteit

Bouw bewust extra reactieruimte, reservecapaciteit en -vermogen in om verstoringen op te vangen;

Robuustheid

Maak doordachte en beheerde systemen die verbeterd uit plotse verstoringen en uit langdurige druk tevoorschijn kunnen komen;

Vindingrijkheid

Meerdere oplossingen in beeld hebben;

Reflectievermogen

Gebruik ervaringen uit het verleden om nu en straks verstandig te handelen;

Flexibiliteit

Pas alternatieve strategieën toe in veranderende omstandigheden;

Deze 7 kwaliteiten geven verschillende lenzen om naar een project of proces te kijken en bieden handvaten om het project of proces resiliënt te maken. Het gesprek over risico's zou meer vanuit de creativiteit moeten worden gevoerd zodat er een betere inleving tot stand komt voor het volledige systeem waarbinnen een verandering plaatsvindt en waar onverwachte gebeurtenissen kunnen ontstaan.

Na afloop vragen de sprekers ons om onze mening en of wij aanvullingen en tips voor hen hebben.

Wij vinden de functie van 'onzekerheidsarchitect' ver gezocht en vragen ons eigenlijk af of dit wel zo vernieuwend is. Wij zijn van mening dat iedere organisatie altijd veerkrachtig en adaptief moet zijn om bestaansrecht te kunnen houden. Degenen die met hun tijd mee gaan blijven overeind, anderen vallen om of worden overgenomen. De functie van 'onzekerheidsarchitect' voegt daar wat ons betreft niet echt iets aan toe want zeg nou zelf: wordt hierdoor de gemeente Rotterdam ineens veerkrachtiger? What's in a name.

Reacties zijn van harte welkom.