

Risk & Resilience Festival 7 november 2019

Blog van Tineke Duerink en Moniek Peen

Stille Strategie

De vraag

Uit de veelheid aan workshops die tijdens dit festival aangeboden worden is het lastig kiezen. Ik zoek vooral antwoord op de vraag: risicomangement invoeren in de organisatie is gewenst...maar hoe dan?

Een workshop in het teken van "visie en strategie" kan hopelijk een tip van de sluier oplichten. Want aan visie mankeert het nog wel eens aan in een organisatie. En zonder visie of doel is het moeilijk risico's managen.

Maar als dat doel er eenmaal ligt, bijvoorbeeld dat we continuïteit van dienstverlening beter willen waarborgen, hoe bereik je dat dan? Of, als je hem omdraait, welke beren staan er op de weg klaar om jou van je doel af te houden?

De workshop "Stille Strategie" van de heren Cras en Van Erp lijkt veelbelovend. "Hoe onbewuste gewoontes uitvoering van strategie belemmeren. Strategie is kiezen..." dat klinkt goed.

De workshop

Cras en Van Erp staan enthousiast voor de 'klas' en zorgen meteen voor fijne energie. Beide zijn afkomstig uit een woningcorporatie en zo te horen ervaringsdeskundigen. Zoals aangekondigd menen zij dat je strategie beter kunt vervangen door kiezen: wat doe je wel en wat niet.

Omdat het gedrag van een organisatie bepaald of je je doel haalt (Ha!) loont het de moeite te kijken naar welke gewoontes binnen de organisatie dit gedrag negatief beïnvloeden. Cras en van Erp hebben zeven zogeheten 'bad guys' op rij gezet (in hip Engels):

1. The curse of knowledge
2. Willpower depletion
3. Complexity
4. Message distortion
5. Mitigated speech
6. Pygmalion effect
7. Decision paralysis

Dit zijn dus de gewoontes die aandacht verdienen wil je je strategie gerealiseerd krijgen. Misschien niet voor de volle 100%, maar in ieder geval meer dan de 40% die normaal gesproken gehaald wordt. Aan de hand van sprekende voorbeelden worden een aantal van de 'bad guys' uitgelegd.

Zo heb je bij de kennisvloek context nodig als je iets hoort (je herkent een getrommeld lied pas als je info hebt over bijvoorbeeld het land of de achtergrond van de zanger). De kennisvloek betekent ook dat je het doel een verhaal moet geven, liefst persoonlijk, wil je mensen in beweging krijgen. De eigen communicatietalenten worden nogal eens overschat. De boodschap is communiceer eerst met je hart, dan je hoofd en tot slot je handen.

Aangezien we geleerd hebben “risk is a feeling” zou je dus op het risicogevoel van mensen in kunnen spelen.

De uitleg over de ‘willpower depletion’ oftewel de afnemende wilskracht, is herkenbaar. Iedereen heeft wel eens meegemaakt dat een nieuw computersysteem werd geïntroduceerd. Het nieuwe systeem is fantastisch en efficiënt...maar...het betekent wel dat diegenen die ermee moeten werken weer een hele nieuwe routine op moeten bouwen. Het oude systeem was misschien minder handig maar wel goed bekend. De kern van deze boodschap is dat iedere verandering veel energie kost.

Bij message distortion kun je denken aan het kinderspel van vroeger waarbij je in een grote kring zit en de eerste een zin in het oor van het buurkind fluistert die dat weer aan het volgende buurkind doorfluistert...zodat de zin ‘roodkapje gaat naar het bos’ eindigt als ‘de kapper maakt het haar los’.

Het antwoord?

Natuurlijk heb ik geen pasklaar antwoord gekregen op mijn vraag. Je zult als organisatie zelf je doel moeten bepalen en een strategie moeten kiezen waarmee je het doel wilt gaan behalen. Maar het is wel goed dat de ‘bad guys’ eens op een rij zijn gezet. Het kan geen kwaad deze als een soort checklist te gebruiken iedere keer dat je medewerkers mee wilt krijgen in een verandering, een strategie om je doel te halen. Of dit nu een nieuw computersysteem is of het introduceren van een systeem om de continuïteit van dienstverlening te waarborgen.

Mission Safety

Omdat er zoveel verschillende soorten workshops werden aangeboden, was het lastig kiezen. Een van de workshops die aansprak was Mission Safety. Een workshop geleid door Defensie en het bedrijf Riskid. Getriggerd door de omschrijving en nieuwsgierig naar de wijze waarop Defensie de veiligheid bij missies benaderd schoof ik aan bij deze sessie. Ik hoopte iets te leren over hoe men nu in praktijk risico's inschat en hiermee omgaat.

Interactief

Bij binnenkomst beloofde het al een interactieve sessie te worden. De laptops stonden al klaar. Het bedrijf Riskid bleek een zeer gebruiksvriendelijk systeem te hebben ontwikkeld waarbij je een risico inventarisatie met meerdere personen kan uitvoeren. Het is webbased waardoor fysiek bij elkaar zitten niet nodig is. Onder leiding van Defensie gingen we ook daadwerkelijk met dit systeem aan de slag.

Casus

De casus werd toegelicht en we konden ieder voor onszelf bepalen wat we als risico zouden bestempelen in de omschreven situatie. Op een groot scherm was direct het verschil in interpretatie zichtbaar. Er kwamen risico's voorbij die ik zelf niet had bedacht maar zeker interessant vond. Maar ook onduidelijke omschrijvingen, waaruit ook maar weer blijkt dat volledig en concreet zijn zeer belangrijk is.

Na het bepalen van de risico's werden er individueel scores aan alle ingevulde risico's toegekend. Van iedereen kwam deze score in beeld. Normaal gesproken zie je deze als deelnemer pas achteraf zodat je niet wordt beïnvloed door de mening van anderen. Erg interessant om te zien hoe verschillend de inschatting is en hoe het programma deze omzet in scores. Risico's waarbij de spreiding erg groot was werden gearceerd en zijn bij een echte sessie de situaties die je toch echt moet bespreken.

Het was een casus uit de praktijk en we kregen een toelichting in hoe men deze in werkelijkheid had benaderd. Een zeer interessante toelichting. Het programma zelf gebruikt defensie (nog) niet maar de mogelijkheden waren zeer interessant.

Conclusie

Weet ik nu hoe ik zulke sessies moet begeleiden? Dat nog niet precies, maar ik heb al wel een van de mogelijkheden gezien. Hoewel je met dit soort systemen de daadwerkelijke discussie niet hebt tussen de deelnemers, kun je wel goed zien wat de verschillen zijn. De praktijk van defensie was interessant. Niet voor alle aanwezigen van toepassing, maar wel een mooi voorbeeld hoe je een situatie vanuit meerdere kanten moet benaderen om een goed beeld te krijgen.