



Managementsymposium 30 mei 2024

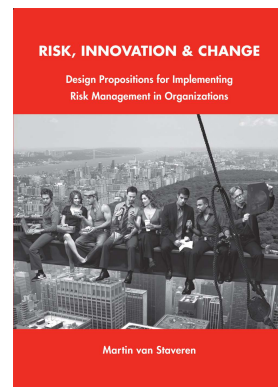
Risicomanagement

Risicobenadering voor de Wkb

Martin van Staveren

Wie is dr. ir. Martin van Staveren MBA?

Staat voor *ERG anders* omgaan met risico's en kansen

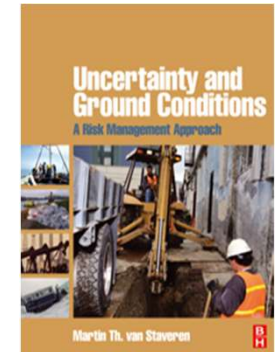


UNIVERSITEIT TWENTE.



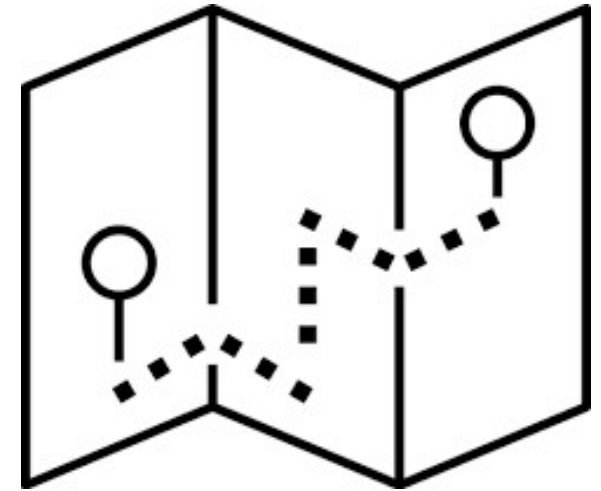
Oorsprong in de bouw & infra

- sinds 1989: > 25 jaar wereldwijde geotechniek ervaring
- 2002 - 2007: sectordirecteur grondonderzoek GeoDelft
- 2007 - 2009: onderzoeker geo-risicomanagement Deltares
- 2010 - 2015: task force leader ISSMGE TC304
- 2010 - 2015: strategisch adviseur Geo-Impuls Programma
- sinds 2009 > bouw & infra => RM => RW & RL



Routekaart

- + Wkb & de noodzaak voor een risicobenadering
- + Wat is een risicobenadering?
- + Hoe werkt een risicobenadering in de praktijk?
- + Wat vraagt een risicobenadering van jou?
- + Tips voor de praktijk



Pdf van de presentatie
na afloop => teruglezen!

Waarom een risicobenadering?



Wat is de rode draad?



Signalen gemist & geen effectieve risicobenadering...

Wat is een risicobenadering?



Wat is een risico?

Wat is een risico?

Waar lig je
wakker van?

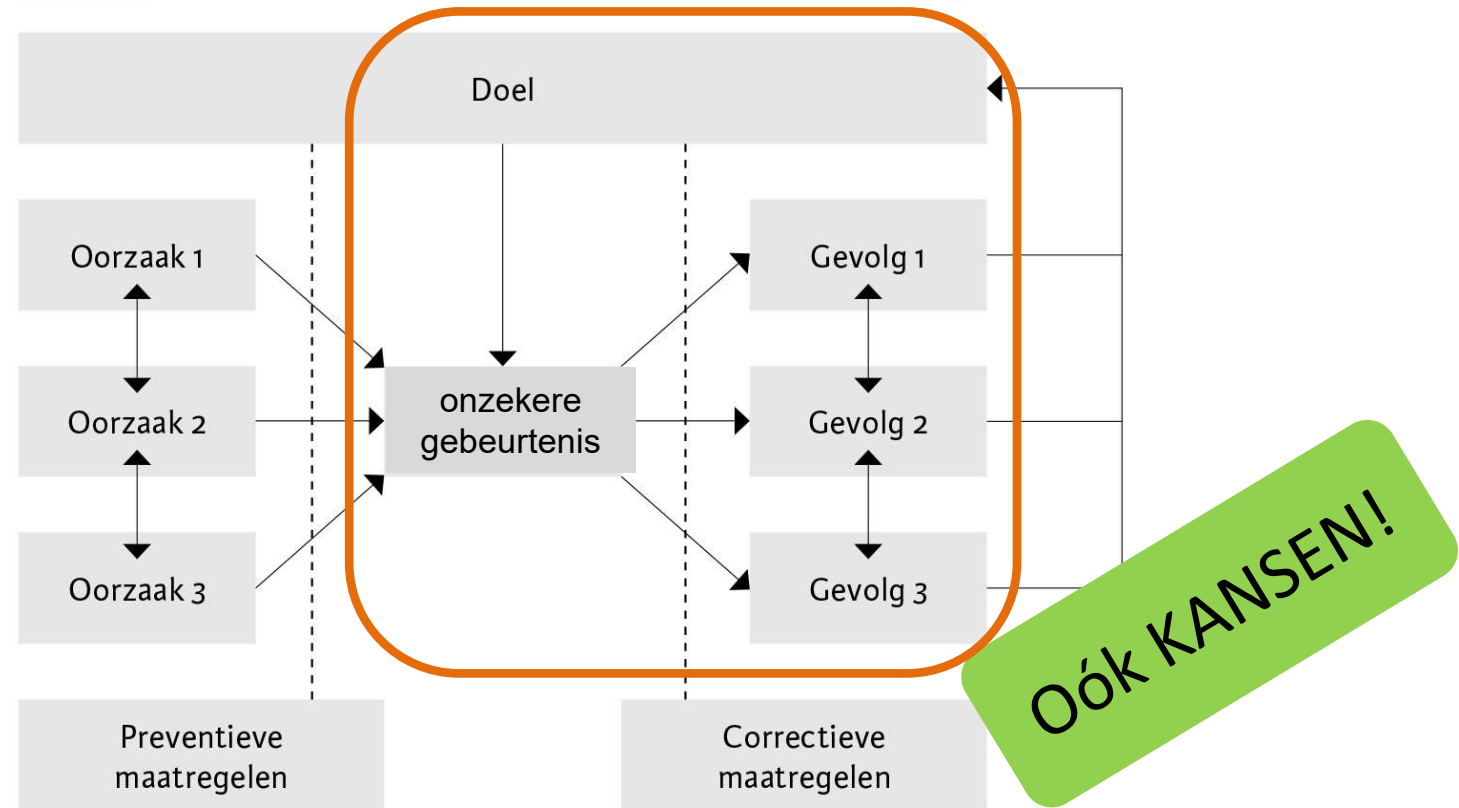


Wat is een risico?

Gevolg van
onzekerheid
op een **doel**

o.a.
ISO (2009, 2018)
COSO (2017)
WEF (2016)

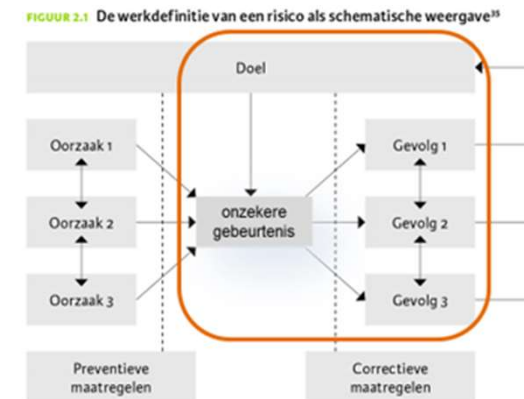
FIGUUR 2.1 De werkdefinitie van een risico als schematische weergave³⁵



Wat zijn **bouwkwaliteits**risico's?

Negatieve gevolgen van onzekere gebeurtenissen op de **beoogde** bouwkwaliteit (= het doel):

1. als **wettelijk** vereist
2. eventueel aangevuld met **private** eisen





Praktijktip: Werkdefinitie

voor een **scherpe & complete** risicobeschrijving

Een (kwaliteits)risico is (1) een **onzekere** gebeurtenis
met (2) **oorzaken**, een (3) **waarschijnlijkheid** van
optreden en (4) **gevolgen** voor (5) (kwaliteits)**doelen**

(Van Staveren, 2015)

Risico $\neq$ Probleem = Oorzaak Risico

Voorbeeld: Personeelsgebrek		ZEKER	
		Ja	Nee
WETEN	Ja	Bekend probleem	Risico
	Nee	Latent probleem	

Dus... een probleem is er al

En... een risico kán optreden

Risico = perceptie => jouw kijk => risicobereidheid

Situatie-gebonden

Veranderlijk

Persoonsgebonden

Vanuit verschillende rollen & taken:

=> Benut verschillende invalshoeken

=> Stel heldere kaders & prioriteiten

=> Vanuit visie, missie en waarden





Praktijktip: (h)erken de rol van bias

Nobelprijswinnaar (in 2002) Daniel Kahneman: Thinking, Fast & Slow (2012)

- Beschikbaarheidsbias (9/11)
- Optimismebias (rijstijl)
- Bevestigingsbias (rode fiets)

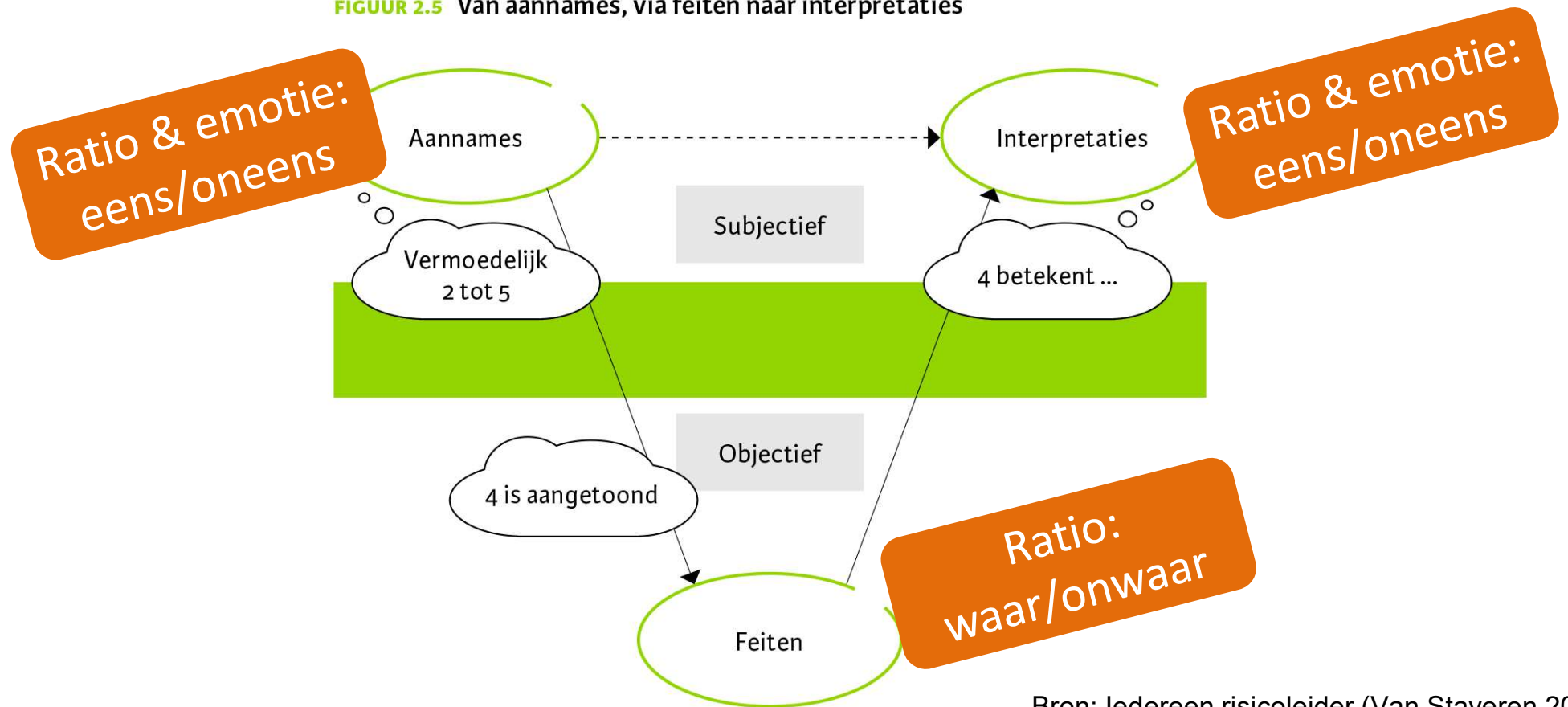
Benut diversiteit!





Praktijktip: Risico $\neq$ 100% objectief

FIGUUR 2.5 Van aannames, via feiten naar interpretaties



Bron: Iedereen risicoleider (Van Staveren 2020)

Hoe werkt een risicobenadering?



Hoe werkt een risicobenadering?

Met structuur!

Vanuit o.a. RISMAN
& ISO 31000

6 risicostappen		3 DOD-vragen	
1	Bepaal het doel	1	Wat is je (kwaliteits)Doel?
2	Identificeer risico's én kansen	2	Wat is Onzeker?
3	Classificeer risico's én kansen		
4	Neem al dan geen maatregelen	3	Wat ga je Doen?
5	Evalueer werking maatregelen		
6	Communiceer en rapporteer		

Voor/met wie?

Van Staveren (2018, 2020)

Zó werkt een risicobenadering

Risicogestuurd werken = 6 risicostappen of
3 DOD-vragen toepassen in ...

DAT WAT JE AL DOET

=> IEDEREEN!

GEWOON DOEN!

Wat vraagt een risicobenadering?



Risicoleiderschap!

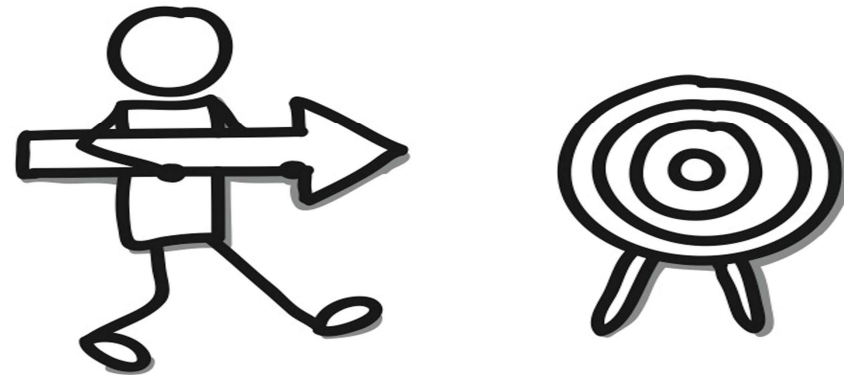
Wat is Risicoleiderschap?

Doelgericht

durven omgaan

met onzekerheden:

risico's én kansen



Explicit => oog voor perceptieverschillen

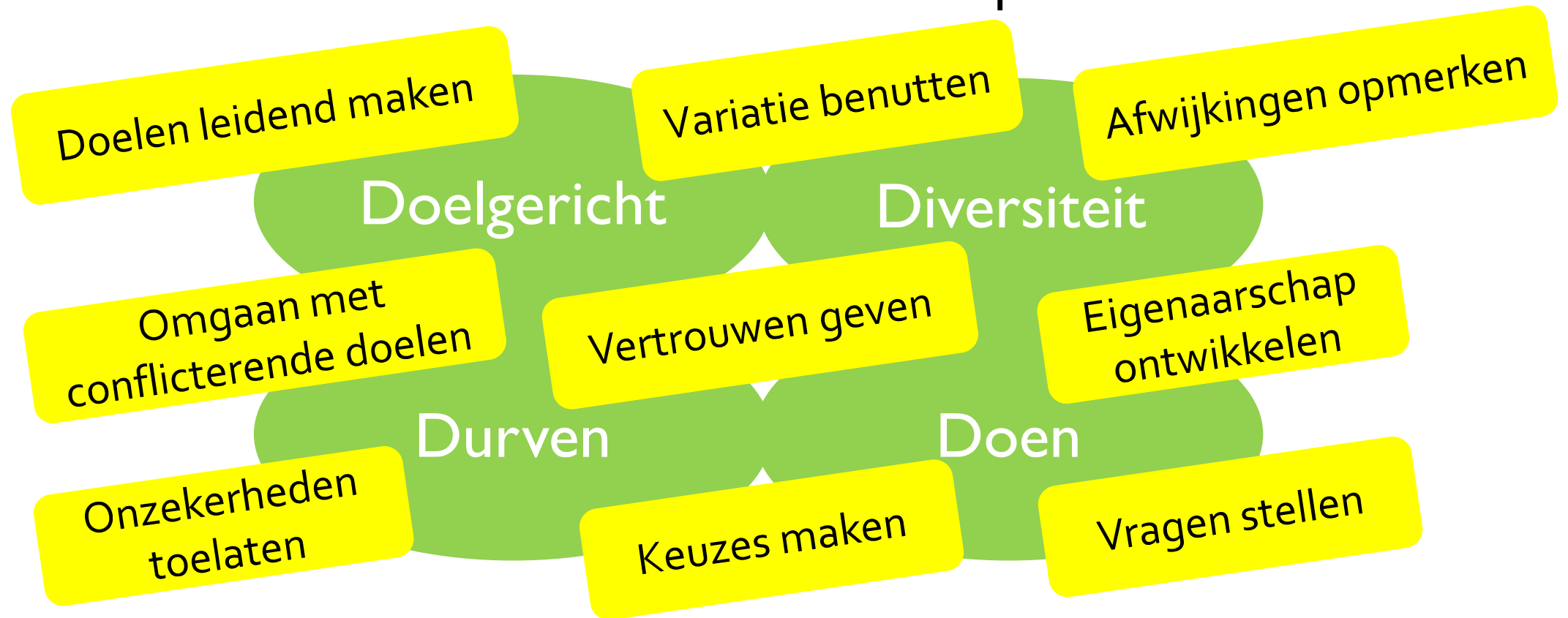
Realistisch => niet elk risico is uit te bannen

Gestructureerd => 6 risicostappen of 3 DOD-vragen

In duo's: welke is meest
waardevol en waarom?

Vaardigheden voor risicoleiderschap

Formeel én informeel leiderschap in 4 D's

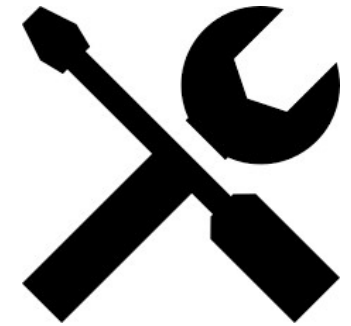


Doelverantwoordelijkheid = Risicoverantwoordelijkheid

Vaardigheid 6: Een risicoleider organiseert én neemt zelf risico-eigenaarschap.

1. Stuur op **risico-eigenaarschap** op basis van **doelverantwoordelijkheid**;
2. Laat risicosturing opnemen in functieprofielen en functioneringsgesprekken;
3. Laat risicosturing opnemen in opleidingstrajecten;
4. Houdt zich aan risicoafspraken en wijkt er vanaf als de situatie erom vraagt;
5. Neemt **zelf zichtbaar** risicoverantwoordelijkheid voor zijn of haar doelen.

Voorbeeld: Vragen stellen in een risicodialoog



Een risicodialoog is een **gesprek** over expliciet, realistisch en gestructureerd (ERG) omgaan met onzekerheden, risico's en kansen, waarbij alle deelnemers aan het gesprek **vrijmoedig** spreken en **openhartig** luisteren.

(Van Staveren, 2023)

Uitvoering met **deelnemers** en **waarnemers**, vanuit de **3 DOD-vragen**

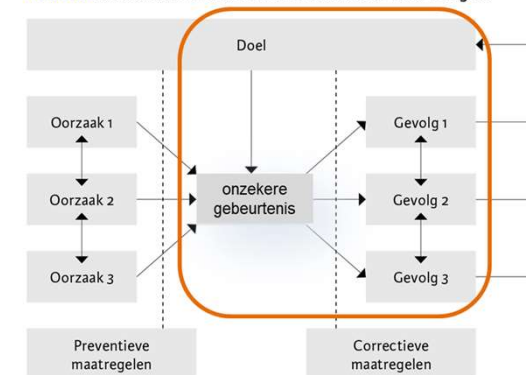
- Wat is vanuit de Wkb ons **Doel**?
- Wat is daarbij **Onzeker** => wat zijn de risico's (en kansen), voor wie?
- Wat staat ons vanuit onze **risicobereidheid** te **Doen**?

Let op bij **Doen** => 4T's

1. Tolerate: kwaliteitsrisico **accepteren**
2. Treat: kwaliteitsrisico **verkleinen**
 - **Preventief** = oorzaken en waarschijnlijkheid verkleinen
 - **Correctief** = Big 6* effecten na optreden risico beperken
3. Transfer: kwaliteitsrisico contractueel **overdragen** aan andere partij
4. Terminate: **stoppen** met activiteit of nastreven doel

***Big 6 effecten**: kwaliteit & veiligheid, tijd & geld, duurzaamheid en reputatie

FIGUUR 2.1 De werkdefinitie van een risico als schematische weergave³⁵





Samenvattende TIPS voor jouw praktijk

1. Stel jezelf én anderen in het **dagelijkse** werk de 3 **DOD**-vragen:
 - ✓ Wat is ons **D**oel?
 - ✓ Wat is daarbij **O**nzeker?
 - ✓ Wat staat ons te **D**oen?
2. Heb daarbij oog & oor voor verschillen in **risicoperceptie**
3. Begin **zelf**, niet over 1 maand of 1 week, maar morgen, en blijf dat doen



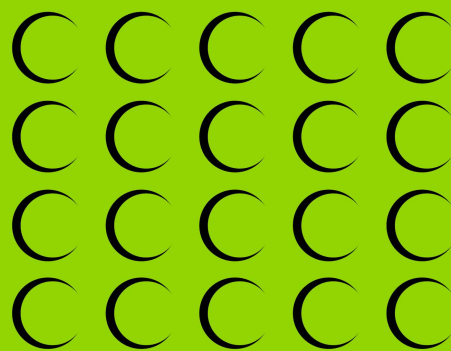
Risicoleiderschap



martin@vsrm.nl

www.vsrm.nl

Iedereen risicoleider



Waarde realiseren én behouden
in een onzekere wereld

Martin van Staveren

Boom | Management **IMPACT**

MARTIN VAN STAVEREN

RISICO DIALOG

GERICHT AAN DE SLAG MET DE
DOEL-ONZEKER-DOEN-AANPAK

Boom