



Een 'In Control aanpak van appreciative risk management van 'moeten' naar 'willen' EICPC

21 januari 2022

Aanvang 9:30

Toepassen positieve psychologie naar gedragen risicomanagement, een verrijking van de toolbox van de GRC-professional

Arthur A. Izeboud,
Cisca van Riessen



Risicomanagement

Welk risico heeft u gisteren het best beheerst?

Options ?

dat u ergens te laat kwam



dat u verrast werd door een hoge elektriciteitsprijs



dat u moest overwerken



Dat u uw geplande werk niet af kreeg



Dat u zonder benzine kwam te staan



Dat uw auto niet is gestript terwijl u op uw werk was



dat u ergens te laat kwam

dat u verrast werd door een hoge elektriciteitsprijs

Dat uw auto niet is gestript terwijl u op uw werk was

Meest gestelde
vragen over
risicomanagement

- 1) Hoe voorkom je dat het risicomanagement
wiel opnieuw wordt uitgevonden?
- 2) Hoe zorg je voor een positieve beleving van
risicomanagement?
- 3) Hoe creëer je eigenaarschap over de
afdelingen heen?
- 4) Hoe bouw je de ideale risicostrategie rondom
een kritische gebeurtenis?
- 5) Hoe zorg je dat deze winnende strategieën
ook gaan vliegen?



ONZE 5 WINNENDE
STRATEGIEËN VOOR
DUURZAAM
'IN CONTROL'

KIES VOORAF VOOR
DE IDEALE
BEHEERSMIX

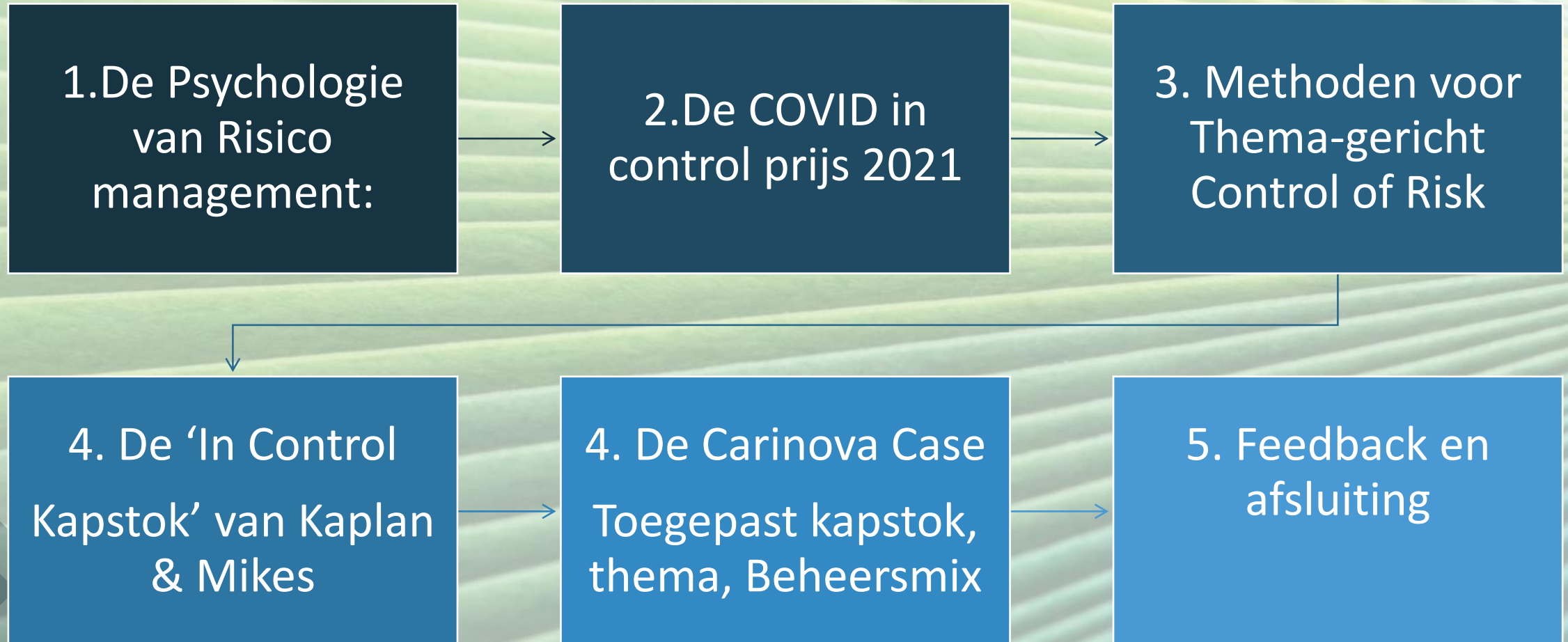
DOE HET SAMEN,
MAAK HET LEUK!

WAARDEER
WAT ER AL
GEBEURT

RICHT JE OP
KANSEN

WERK THEMAGERICHT
AAN 'IN CONTROL'

Blok 1: 'Selling Risk'





2 m

Basis emoties aanwezig in een Positief Emotionele Staat

**Liefde: acceptatie, vriendelijkheid,
vertrouwen, aardigheid, toewijding,
verliefdheid**

**Vreugde: geluk, plezier, opluchting,
tevredenheid, vervoering, verrukking,
geamuseerdheid, trots, sensueel genot,
extase, voldoening, beloning, euforie**

**Verrassing/verbazing: schok, verbijstering,
verwondering**



Basis emoties aanwezig in een Negatief Emotionele Staat

Woede: furie, verontwaardiging, wrok, toorn, wrevel, verbolgenheid, ergernis, bitterheid, irritatie, vijandigheid,

Verdriet: smart, rouw, vreugdeloosheid, zwaarmoedigheid, melancholie, zelfmedelijden, eenzaamheid, bedroefdheid, wanhoop

Angst: bezorgdheid, ongerustheid, nervositeit, zorg, wantrouwen (kan leiden tot jaloezie), zenuwachtigheid, schrik

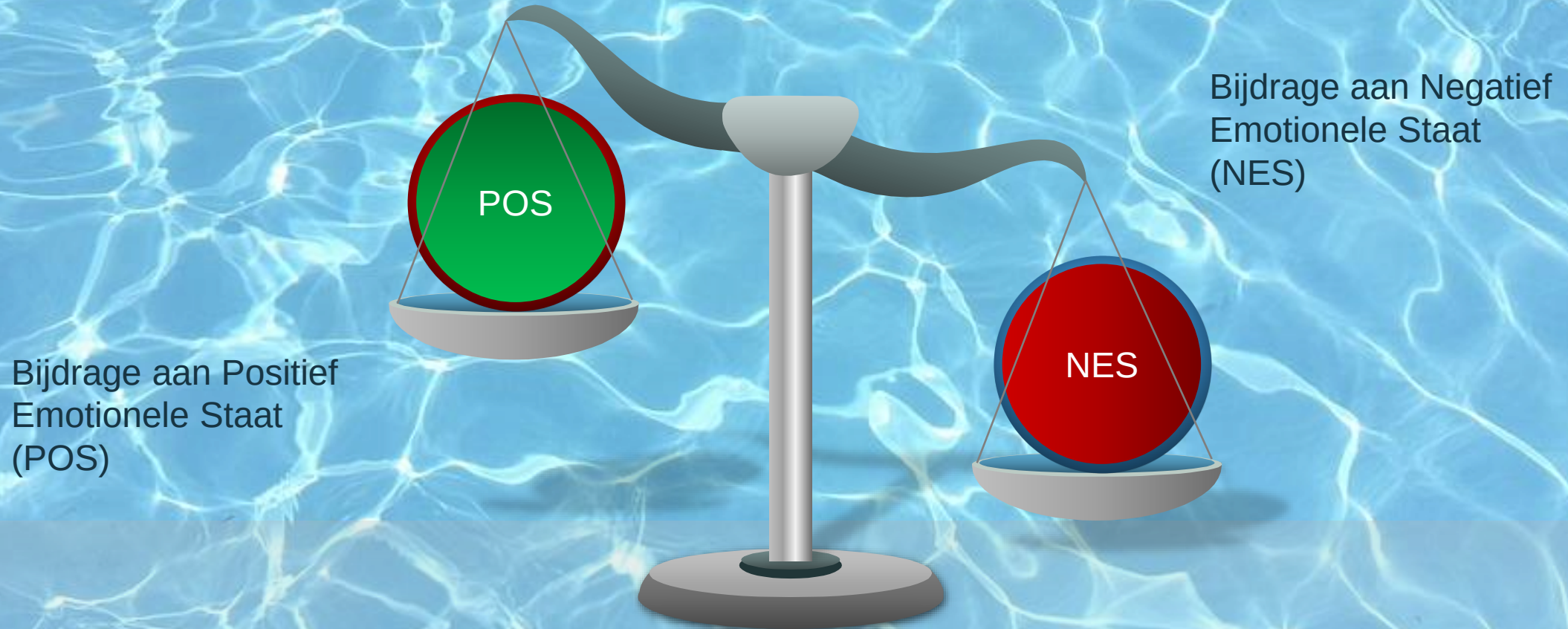
Walging: minachting, ontzetting, verachting, misprijzen, verafschuwing, aversie, afkeer, weerzin

Schaamte: schuldgevoel, verlegenheid, teleurstelling, wroeging, vernedering, spijt, gene, berouw



Hoe zit dit met risicomanagement? In welke mate draagt het bij aan de PES of aan de NES van mijn organisatie?

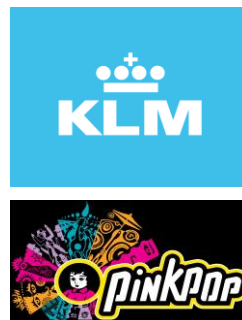
De Risk Professional in disbalans



Veranderstrategie Risicomanagementcompetentie



Wie
nominee je
voor de
COVID in
Control
Prijs?





'In control'

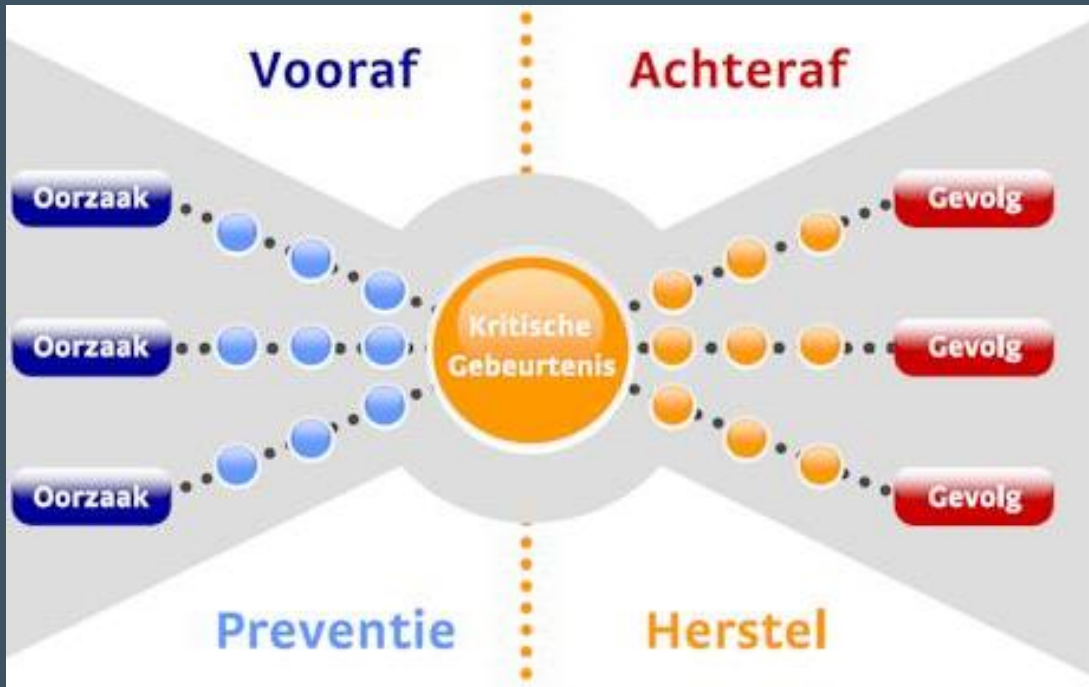
'Illusion of control is the tendency for human beings to believe they can control or at least influence outcomes that they demonstrably have no influence over'

<Ellen Langer's (1975)>



De kritische gebeurtenis





In control op
kritische
gebeurtenissen

- Is voorkomen beter dan genezen?
- In control zowel preventie als herstel (damage control)
- Vooraf met elkaar over beslissen

De 'in control flow'

'In Control'
Thema

'In control Map'

Kritische
Gebeurtenissen

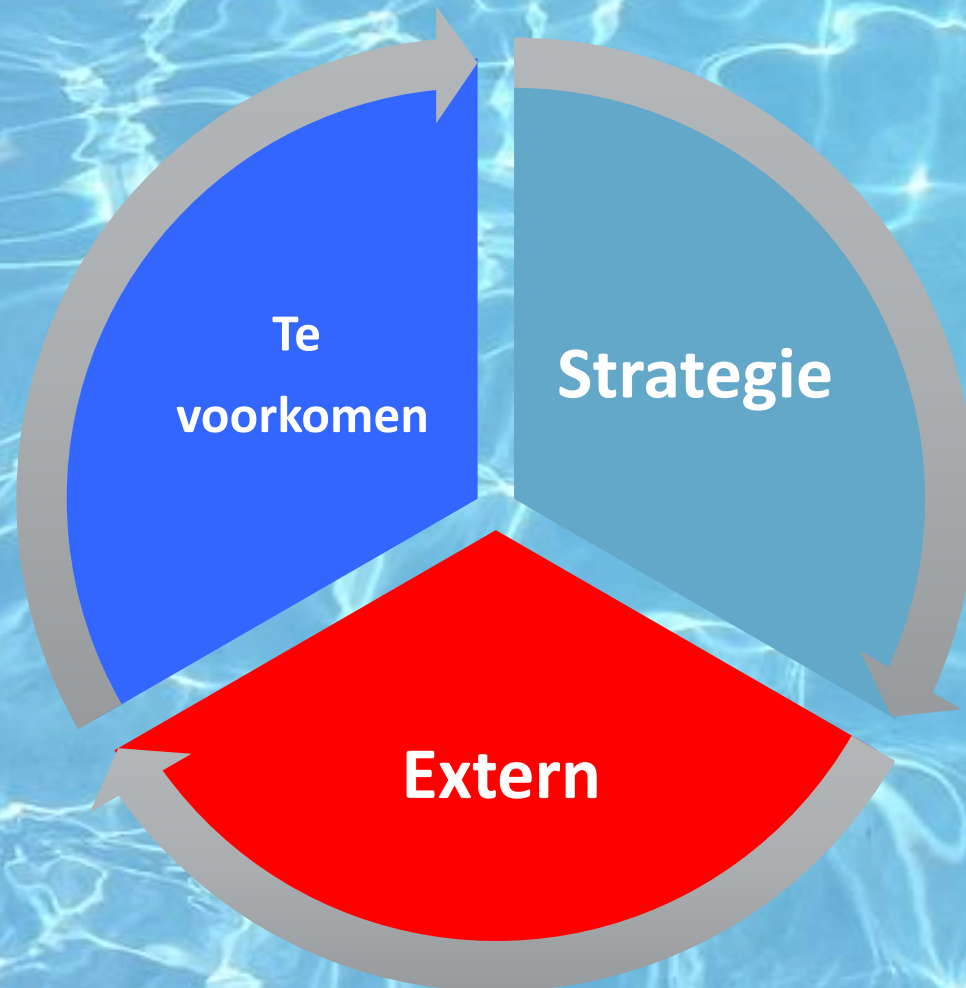
Beheersmix

Op dialoog gebaseerde aanpak

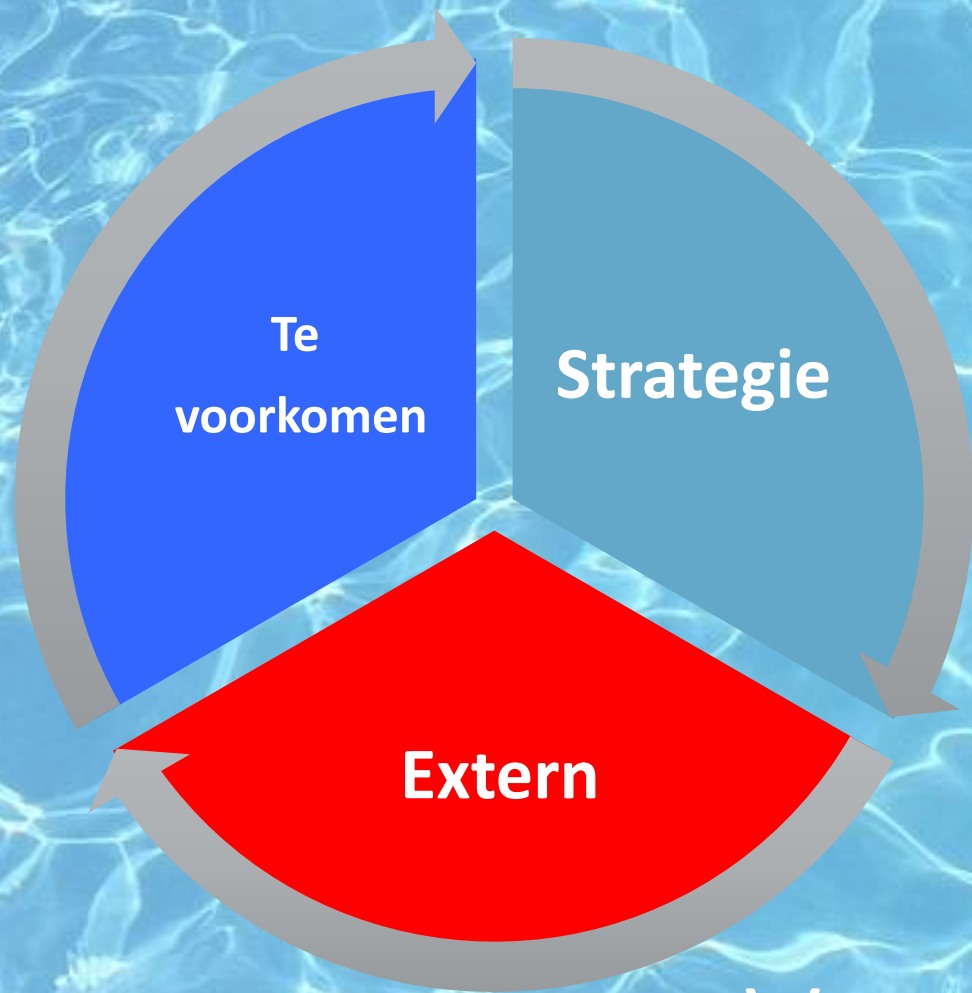
Kapstok voor
omgaan met
kritische
gebeurtenissen



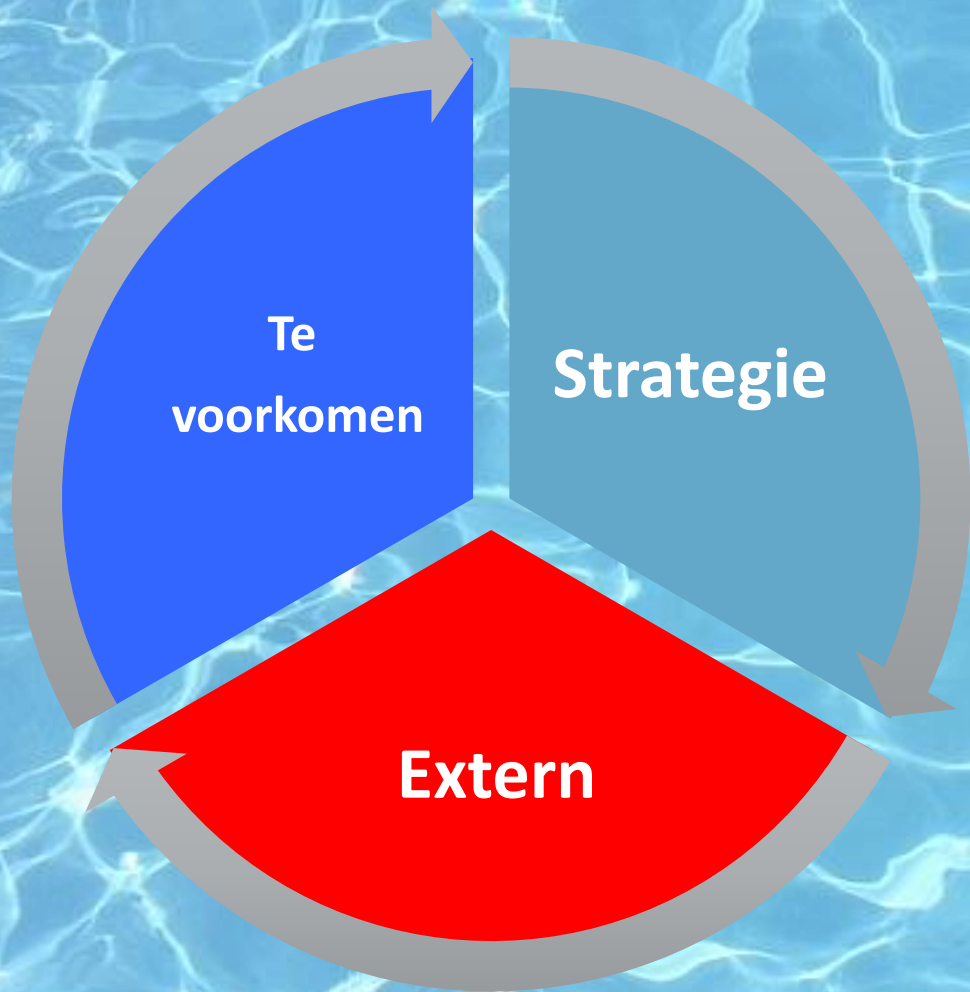
3 Kritische Gebeurtenissen



CATEGORY 1 Preventable Risks	CATEGORY 2 Strategy Risks	CATEGORY 3 External Risks
Risks arising from within the company that generate no strategic benefits	Risks taken for superior strategic returns	External, uncontrollable risks
RISK MITIGATION OBJECTIVE		
Avoid or eliminate occurrence cost-effectively	Reduce likelihood and impact cost-effectively	Reduce impact cost-effectively should risk event occur
CONTROL MODEL		
Integrated culture-and-compliance model: Develop mission statement; values and belief systems; rules and boundary systems; standard operating procedures; internal controls and internal audit	Interactive discussions about risks to strategic objectives drawing on tools such as: • Maps of likelihood and impact of identified risks • Key risk indicator (KRI) scorecards Resource allocation to mitigate critical risk events	"Envisioning" risks through: • Tail-risk assessments and stress testing • Scenario planning • War-gaming
ROLE OF RISK-MANAGEMENT STAFF FUNCTION		
Coordinates, oversees, and revises specific risk controls with internal audit function	Runs risk workshops and risk review meetings Helps develop portfolio of risk initiatives and their funding Acts as devil's advocates	Runs stress-testing, scenario-planning and war-gaming exercises with management team Acts as devil's advocates
RELATIONSHIP OF THE RISK-MANAGEMENT FUNCTION TO BUSINESS UNITS		
Acts as independent overseers	Acts as independent facilitators, independent experts, or embedded experts	Complements strategy team or serves as independent facilitators of "envisioning" exercises



Vraag P, S of E?



Vraag P, S of E?



Vraag P, S of E?



Vraag P, S of E?



De kritische gebeurtenis





Karakter van een
Kritische Gebeurtenis
is van invloed op de
beheersmix

Meest gestelde
vragen over
risicomanagement

- 1) Hoe voorkom je dat het risicomanagement
wiel opnieuw wordt uitgevonden?
- 2) Hoe zorg je voor een positieve beleving van
risicomanagement?
- 3) Hoe creëer je eigenaarschap over de
afdelingen heen?
- 4) Hoe bouw je de ideale risicostrategie rondom
een kritische gebeurtenis?
- 5) Hoe zorg je dat deze winnende strategieën
ook gaan vliegen?



ONZE 5 WINNENDE
STRATEGIEËN VOOR
DUURZAAM
'IN CONTROL'

KIES VOORAF VOOR
DE IDEALE
BEHEERSMIX

DOE HET SAMEN,
MAAK HET LEUK!

WAARDEER
WAT ER AL
GEBEURT

RICHT JE OP
KANSEN

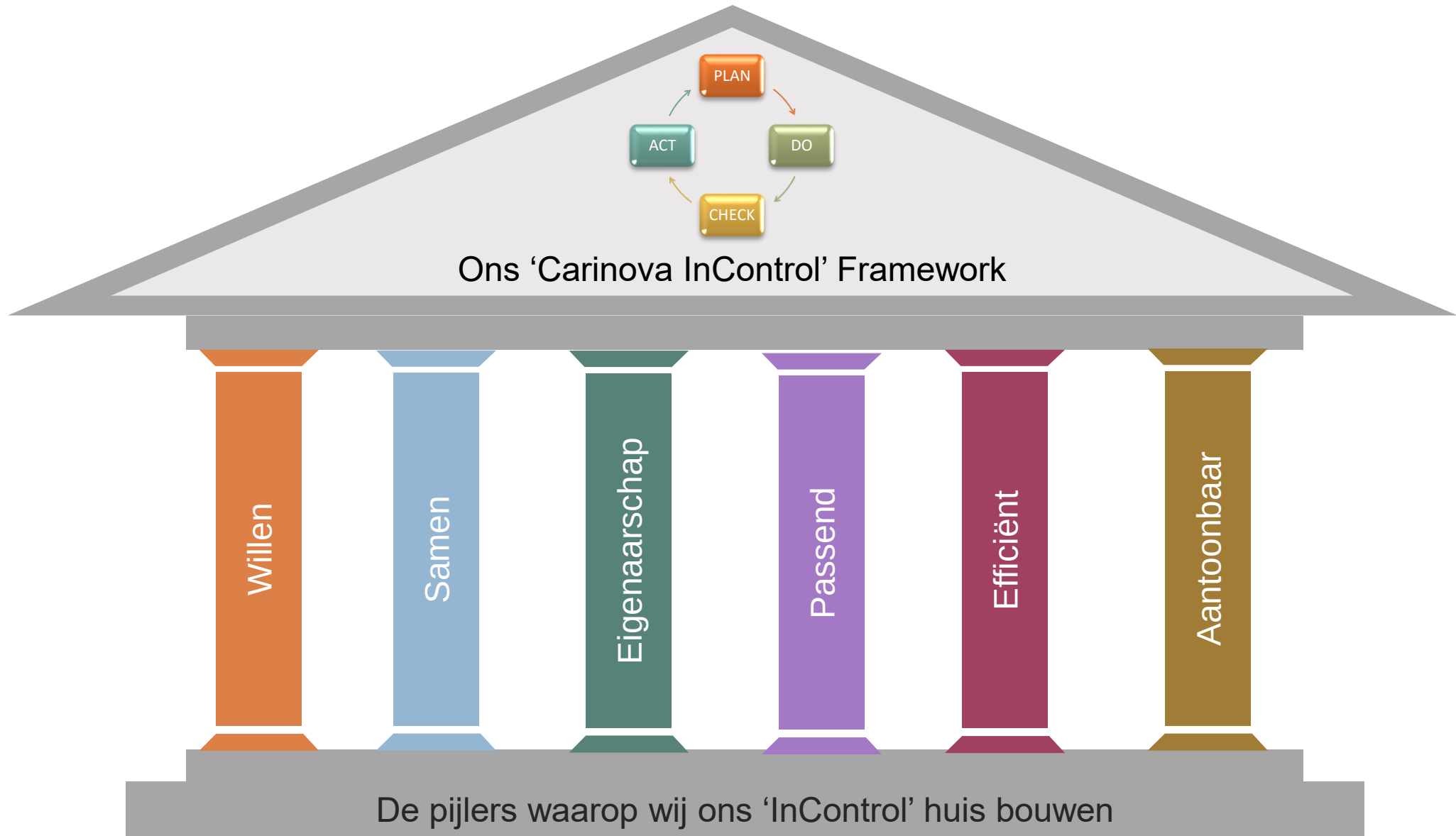
WERK THEMAGERICHT
AAN 'IN CONTROL'



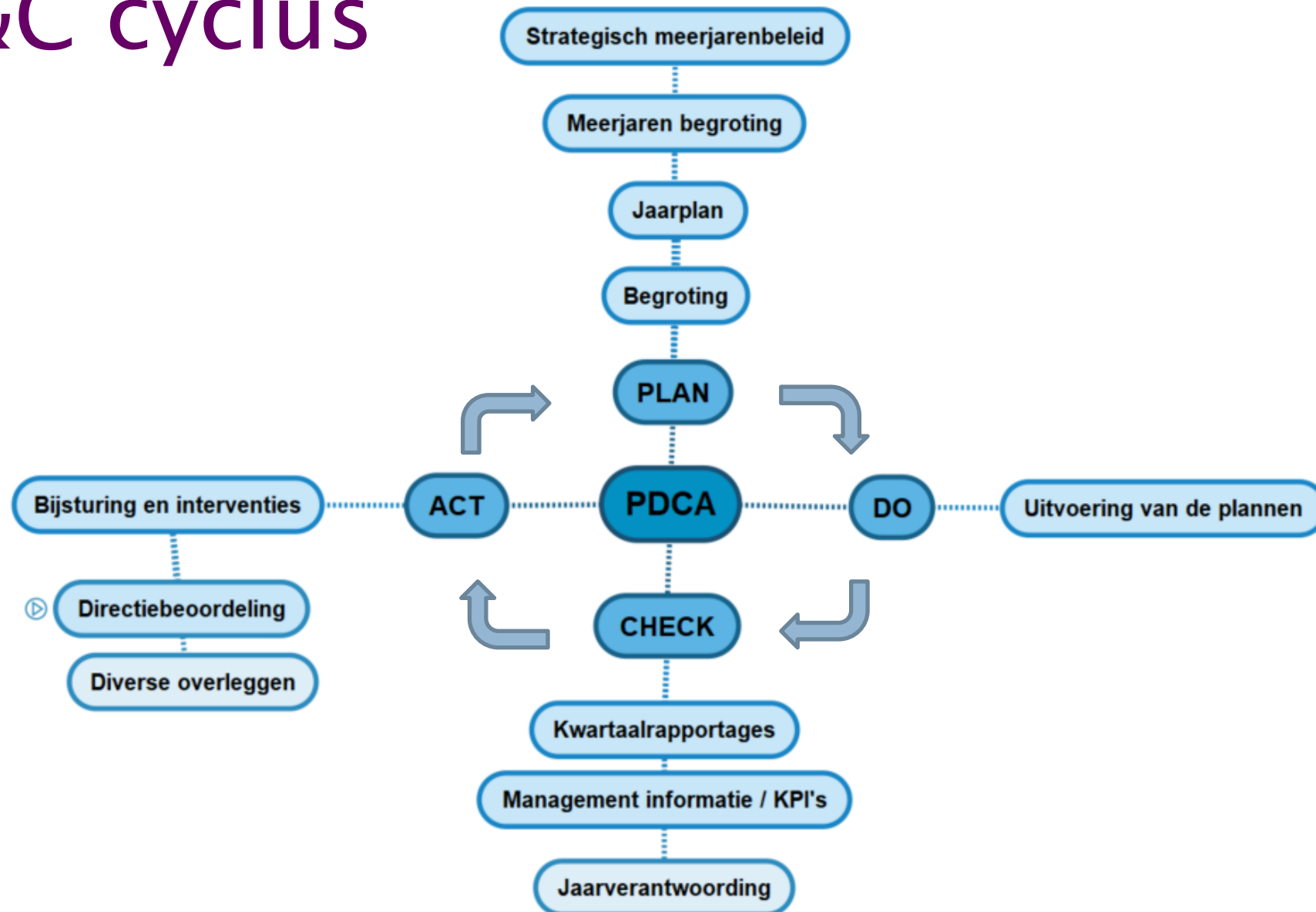
CARINOVA'S IN CONTROL REIS



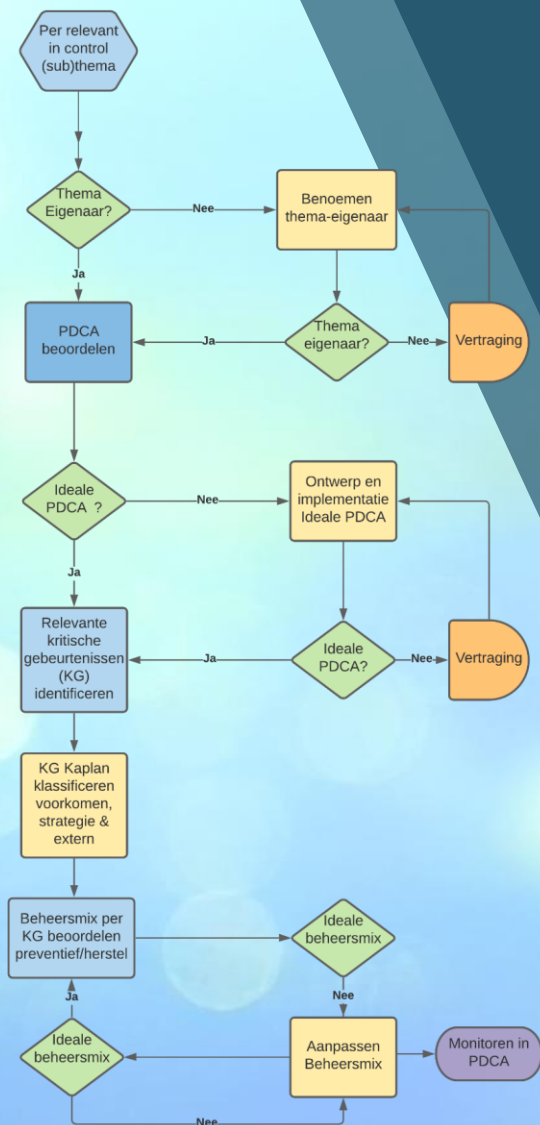
DE 'HOE': ons InControl huis



P&C cyclus



THEMAGERICHT PROCES OM IN CONTROL AMBITIES TE BEREIKEN OP DE RELEVANTE THEMA'S: DE 'PDCA OP DE PDCA'



Het bestuur van de organisatie identificeert op welke relevante (sub) thema's men in control wilt zijn op basis van dialoog met de organisatie en haar (maatschappelijke) omgeving en prioriteert de processen naar belangrijkste kansen op impact voor in control ambities in een ontwikkelplan over meerdere jaren. De relevante thema's worden bepaald wegende de risicoprofielen van de thema's, ambities en de incidenten uit het verleden.

Per (sub) thema wordt een 'in control' eigenaar benoemd die verantwoordelijk is voor het betreffende (sub) thema en de 'in control' ambities op dat (sub)thema. Vaak is dit de 'eerste lijn', diegene die verantwoordelijk is vanuit de eerste lijn voor het bereiken van de ambities op het betreffende thema. Deze rol is essentieel als kapitein voor het bereiken van de in control ambities.

Per (sub) thema wordt de opzet, bestaan en werking van de PDCA beoordeeld om na te gaan of de basis aspecten van een management control proces aanwezig zijn en effectief zijn om een goede interne beheersing te waarborgen.

Wanneer de basis management control cyclus (PDCA) aan de daaraan te stellen eisen voldoet, is de basis aanwezig om op de belangrijke thema's met alle relevante (sub)thema stakeholders in control sessies te organiseren waarbij gestructureerd wordt onderzocht waar de kansen voor meer in control aanwezig zijn, leidend tot de ideale beheersmix op belangrijke (sub) thema's en geïdentificeerde potentiële kritische gebeurtenissen.

Per (sub) thema worden in multi disciplinaire 'in control' sessies de belangrijkste potentiële kritische gebeurtenissen geïdentificeerd op basis van gebeurtenissen uit het verleden, de branche etcetra waar de grootste kansen op bereiken van de in control ambities liggen (prioritering). Het is essentieel dat hierbij alle thema stakeholders participeren om volledigheid en juiste prioriteit te waarborgen.

Als tussenstap worden de relevante geïdentificeerde kritische gebeurtenissen geclassificeerd naar de classificatie categorieën van Kaplan & Mikes te weten: kritische gebeurtenissen van een te voorkomen, strategie en extene aard. Deze categorisering is behulpzaam, om te komen tot de ideale beheersmix van waarb van beheersmaatregelen van meer preventieve aard en beheersmaatregelen van meer herstellend van aard (damage c

Op de geprioriteerde kritische gebeurtenissen wordt de ideale beheersmix bepaald en vergeleken met de huidige beheersmix. Het verschil tussen de huidige en de ideale beheersmix is de basis voor de 'in control' ontwikkel agenda voor het betreffende (sub)thema waarin zowel de ambities zijn opgenomen over de tijd alswel wat ervoor nodig is om naar het geambieerde niveau te komen.

De voortgang op het ontwikkelplan wordt in de reguliere management control cyclus gemonitord vanuit de eerste lijn: opzet, bestaan en werking: de PDCA op de PDCA.

De 'in control flow'

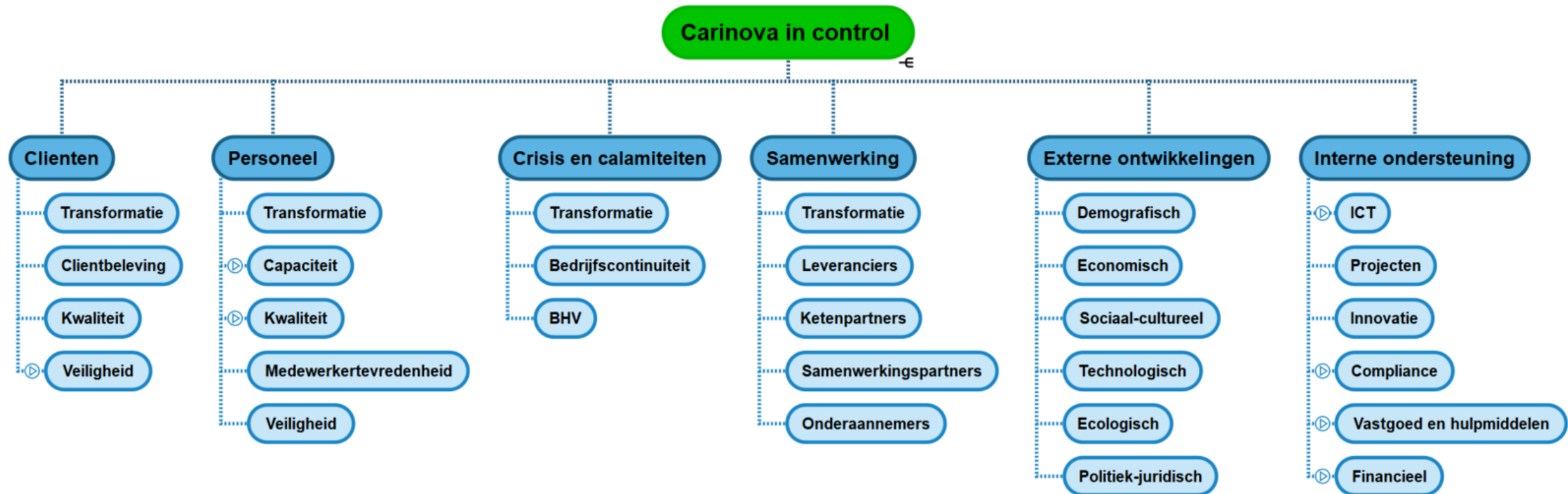
'In Control' Thema

Kritische Gebeurtenissen

Beheersmix

Op dialoog gebaseerde aanpak

DE 'WAT': De InControl thema's



VAN 'RISK-HEATMAP' NAAR 'IN CONTROL MAP'

Severity	Catastrophic	5					
	Grave	4			5 4 7	3	
	Moderate	3			9 6	10 8	2
	Minor	2					
	Light	1					
			1	2	3	4	5
			Rare	Unlikely	Moderate	Likely	Almost certain
			Likelihood				

TOP 10 Identified Risks		
1	1	Reputational risk
2	2	Talent & skills shortage
3	3	Project management skills & quality
4	4	Salesforce quality & strength
5	5	Financial management, accounting & reporting
6	6	Tender management & cost projections
7	7	Missing out on technological/product developments
8	8	Unsufficient client orientation
9	9	Unsufficient competitiveness (price versus added value)
10	10	Complexity of the market versus company profile

HET BELANG/IMPACT VAN EEN 'IN CONTROL THEMA'

InControl Impact	Continuïteit	Kwaliteit d'	Compliance	Reputatie
1	X	X	X	X
2	V	X	X	X
3	V	V	X	X
4	V	V	V	X
5	V	V	V	V

LEVEL OF 'IN CONTROL' PER THEMA

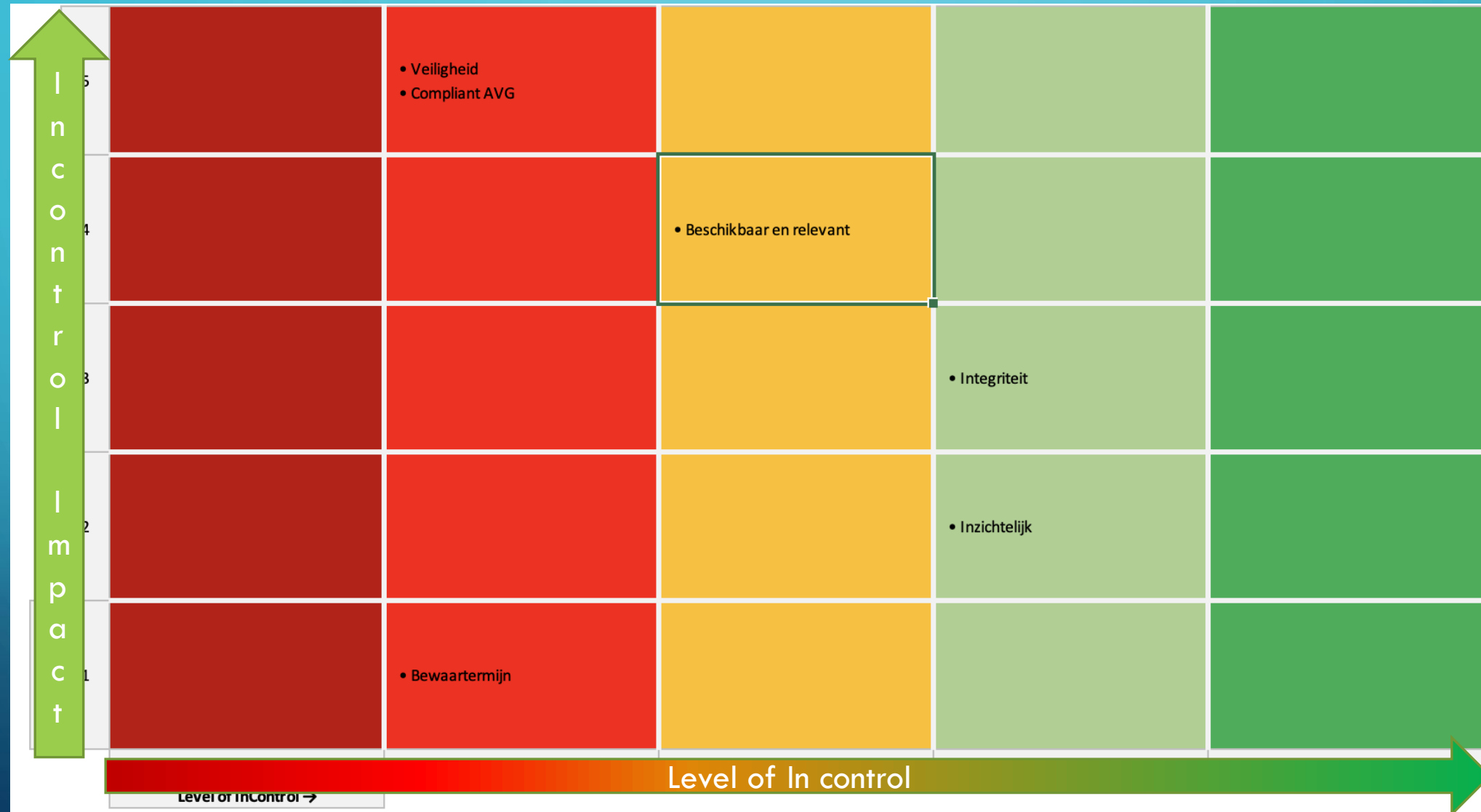
Level of control Definitie

Level of control	Eigenaar	Opzet	Bestaan	Werking
1	X	X	X	X
2	V	X	X	X
3	V	V	X	X
4	V	V	V	X
5	V	V	V	V

DE DATAWEGING VOOR DE 'IN CONTROL MAP' VOORBEELD AVG

Risk ID	Title		Level of control		Impact
IC1	Veiligheid	✓	2	✓	5
IC2	Integriteit	✓	4	✓	3
IC3	Inzichtelijk	✓	4	✓	2
IC4	Beschikbaar en relevant	✓	3	✓	4
IC5	Bewaartermijn	✓	2		1
IC6	Compliant AVG	✓	2	✓	5

VOORBEELD 'IN CONTROL MAP' THEMA DATAPROTECTIE



Wij zorgen goed voor u én uw gegevens!



intake



fit en vitaal



vanuit ziekenhuis



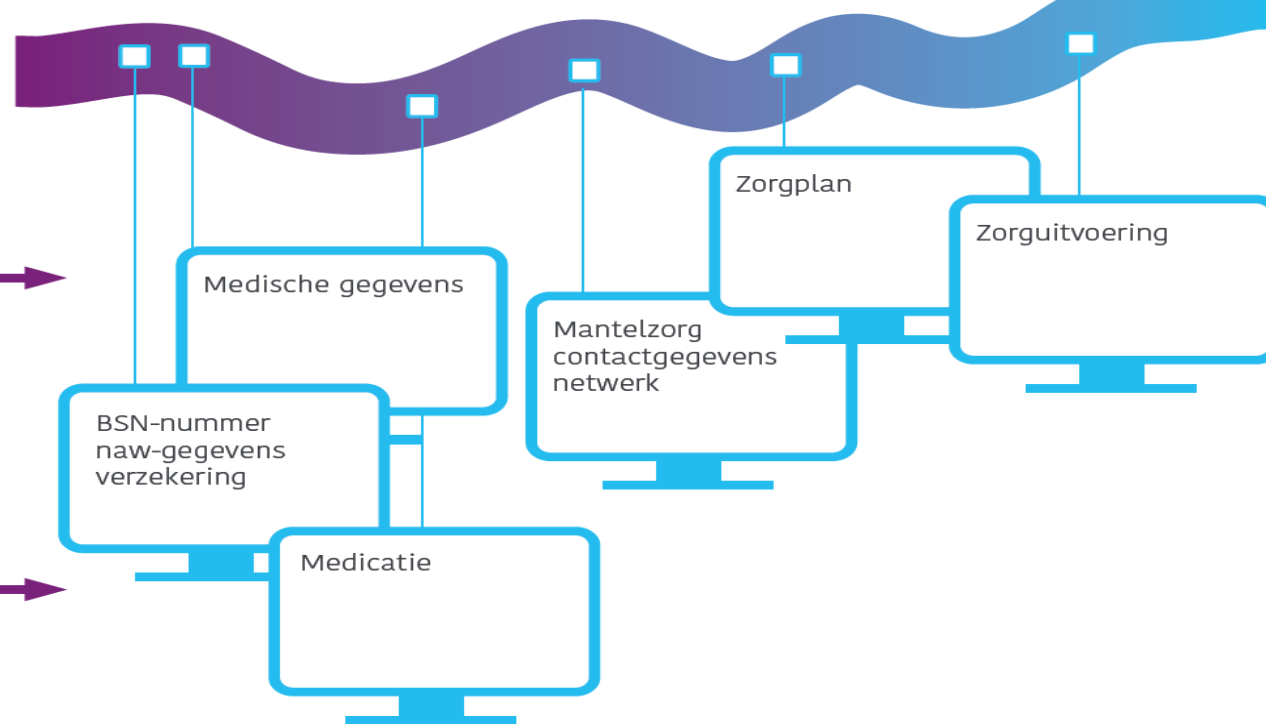
vanuit revalidatie

Thuiszorg



Goed zorgen voor u én uw gegevens betekent wat ons betreft dat uw gegevens:

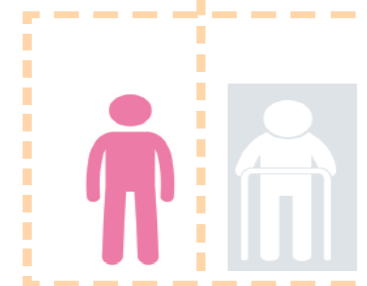
- veilig zijn
- up to date zijn
- door u in te zien zijn
- alleen toegankelijk zijn voor bevoegden
- alleen beschikbaar zijn indien nodig
- niet langer bewaard worden dan nodig is
- zoveel mogelijk digitaal zijn/in de cloud



weer fit en vitaal



naar verpleeghuis



cliënt overlijdt

Stappen	Opzet en bestaan	Werking	Verbeteracties	Datum	Conclusie		
Welk thema's zijn relevant?	Is er een adequaat managementcontrol proces ingericht?	Is er een proces ingericht om de werking van de managementcontrol cyclus periodiek te toetsen?	Welke verbeteracties zijn nodig?	Op welke datum is de verbeteractie gereed?	Geef aan of je InControl bent. Zet een X in het groene, oranje of rode vak.		
Creëren							
Opslaan							
Gebruiken							
Delen							
Archiveren							
Vernietigen							