

## N I E U W S F L I T S

### MiniSymposium Risicomanagement 2.0

Vitens, Lelystad

Dinsdag 17 november 2009

Door: Margriet Papma

Op dinsdag 17 november is het minisymposium 'Risicomanagement 2.0' gehouden in kantoor Vitens, Lelystad. Het initiatief kwam van Mijndert Vlug en Dirk Jan Wesselink van de afdeling Kwaliteit en AO/IC van Vitens en Irmgard Dechesne, directeur van de Kwaliteitskring Noord Nederland & Flevoland (KKNNF). Eerder is een groep kwaliteitsmanagers uit het bedrijfsleven ontvangen en door de interesse in de bedrijfsvoering van Vitens is dit initiatief op het gebied van risicomanagement ontstaan. Achterliggende doelstelling van de organisatie is het vergroten van het professionele netwerk en het promoten van Vitens en de Kwaliteitskring als specialisten op het gebied van kwaliteits- en risicomanagement. De doelgroep van het minisymposium was het management van Vitens, leden en belangstellenden van de KKNNF en het bedrijfsleven.

#### Programma minisymposium

André Doveren, regiodirecteur Vitens Flevoland, gaf de aftrap met een presentatie over Risicomanagement 2.0 bij Vitens. Als 'key' spreker trad Jan Driessen op, hij is partner bij KPMG Advisory en Programme Director van de Executive Master of Internal Auditing (EMIA) aan de Universiteit van Amsterdam en Irmgard Dechesne was dagvoorzitter.

#### Risicomanagement 2.0 bij Vitens

Risicomanagement bij Vitens richt zich vanuit de taakstelling van het drinkwaterbedrijf in de Drinkwaterwet op de pijlers continuïteit, kwaliteit en prijs. Door beheersingsmaatregelen zoals een calamiteitenplan en langetermijnprognoses wordt de continuïteit gewaarborgd. Voor het aspect 'prijs' is de benchmark van de drinkwatersector een belangrijk instrument om de kosten laag te houden. Bij Vitens wordt gewerkt met het begrip integraal risicomanagement, waarbij de beheersing van risico's wordt geïntegreerd en gecoördineerd over het totale bedrijf. Vitens werkt met een top 5 van grootste bedrijfsrisico's en richt zich primair op het beheersen van deze



risico's. De top risico's van Vitens liggen op het terrein van IT, procesbeheersing, arbeidskrachten en vakbekwaamheid en klantgerichtheid. De benadering hierbij is niet dat klakkeloos beheersmaatregelen worden genomen om deze top risico's aan te pakken. De aanpak die gekozen is richt zich op bewustmaking en –wording en het nemen van verantwoordelijkheid. Ook de aanpak is geen eenheidsworst; er wordt naar ieder managementprobleem op zich gekeken, waarbij een grondige analyse wordt gemaakt van de case en het specifieke risico dat daarbij hoort. De aanpak houdt in dat gewenste veranderingen middels cultuur- en structuurveranderingen tot stand kunnen worden gebracht. André Doveren begon en eindigde zijn presentatie met 'een wijde blik verruimt het denken'.



### **Risicomanagement: Amateurs complain, professionals fix!**

De titel van de lezing door Jan Driessen is internationaal gericht en dat is geen wonder met zijn achtergrond als programma directeur van een internationale Masteropleiding Internal Auditing. Jan Driessen betoogde dat ondernemers risico's durven nemen maar ook maatregelen treffen. Het verkrijgen van inzicht in risico's binnen een onderneming stelt managers in staat om betere beslissingen en eventuele aanvullende beheersmaatregelen te treffen. Het zichtbaar maken van risico's biedt kansen voor het bedrijf. Door middel van een 'Kans en gevolgmatrix' wordt inzichtelijk waar de kansen liggen en welke beslissingen genomen kunnen worden. Driessen ging in op het type beheersingsmaatregelen. Beheersmaatregelen worden ook hier in Engelse termen aangeduid: detective, directive, compensating, corrective & preventive. "Meten is weten" komt aan de orde bij het relatieve belang ervan: in bepaalde gevallen adviseert hij dit los te laten. Juist het informele meten kan effectief zijn, zoals 'management by walking around'.

De standaardreactie van een manager op de constatering dat een maatregel niet werkt is veelal: leg nog meer regels op! Rules are made for fools: regels vervangen verantwoordelijkheid voor *gedrag* door verantwoordelijkheid voor *naleving*.

Het 'whitepaper Trust Rules' is in maart 2009 tot stand gebracht en vormt een toolkit met lesmateriaal. Het *whitepaper* bestaat uit negen regels:

1. Maak contact persoonlijk
2. Definieer gezamenlijke doelstellingen
3. Geef het goede voorbeeld
4. Bouw vertrouwen op met goede regels
5. Geef elkaar verantwoordelijkheid en vertrouwen
6. Houd koers en bewaar rust, ook als er iets misgaat
7. Zet in op geïnformeerd vertrouwen, niet op blind vertrouwen
8. Ga mild om met misverstanden, maak korte metten met misbruik
9. Durf te experimenteren en leer van de ervaringen.



### **Dialogo met de zaal**

Onder leiding van Irmgard Dechesne vond een discussie plaats met de zaal. Aan de orde kwam het verschil tussen een professionele- en een productieomgeving. Uit de discussie bleek dat juist het middenkader in een organisatie van belang is bij het inzetten van de methodiek. Het anders inrichten van de organisatie en het doorbreken van de hiërarchie kan leiden tot het gewenste effect. De Vitens risico top 5 (ICT, procesbeheersing, kwaliteitsmanagement en klachtenmanagement) inzetten om te veranderen en ermee aan het werk gaan. Leren van de fouten die gemaakt worden en ermee aan de slag gaan: amateurs complain, professionals fix

### **Conclusie**

Uit de positieve reacties van de deelnemers onder de netwerkborrel bleek dat de inhoud van de presentaties/lezings zeer interessant en vernieuwend werden gevonden. De theorie en een kijkje in de (kwaliteits)keuken van Vitens bleken goed bij elkaar te passen. Inhoudelijk pasten de benaderingen van André Doveren en Jan Driessen ook prima. Teruggekeken kan worden op een geanimeerde en geslaagde bijeenkomst.

