



Op zoek naar een combinatie van professionele ontwikkeling en intellectuele verdieping?

Bij veel risk professionals leeft het verlangen om de inzichten die zij in de praktijk opdoen te verdiepen en te delen. Zeker in deze tijd zien we hoe percepties van risico's en het gedrag van mensen kunnen sturen en beïnvloeden. Wij zien dan ook dat steeds meer risk professionals zich aangetrokken voelen om menselijk risicogedrag beter te begrijpen en daarmee een bijdrage te leveren aan hun organisatie. Maar waar halen ze de tijd, motivatie en ondersteuning vandaan om die ambitie te realiseren? En is de stap naar een volledig promotieonderzoek niet 'een brug te ver'? En zo blijft de sluimerende wens aanwezig maar de beslissende stap achterwege.

Doelgroep

Wij kennen vele professionals die rond blijven lopen met deze sluimerende wens om promotieonderzoek te doen en de professie zo van de benodigde reflectie en academische verdieping te voorzien. Sommigen hebben als alumnus van één van de postinitiële opleidingen die ESAA aanbiedt al laten zien dat ze potentie hebben als onderzoeker door middel van een uitmuntend afstudeerreferaat, in artikelen of als docent/spreker. En ook breder in de beroepsgroep lopen risk professionals met onderzoeks-potentie en ambitie. Maar de gangbare kaders om binnen universiteiten te promoveren passen niet bij hun situatie. Wij bieden een oplossing voor alle professional die te maken heeft met risico's en menselijk risicovol gedrag (IT-auditors, Internal Auditors, Risk managers, Financial auditors, Projectmanagers, Registercontrollers, Projecteigenaren, e.a.).

ESAA/eBridges start na eerder succes wederom een programma met bijzondere eigenschappen

Voor professionals die de wens hebben om hun inzicht in menselijk risico te vergroten en die het doen van onderzoek hands-on willen ervaren, biedt ESAA wederom een programma met bijzondere eigenschappen aan:

- In 1 jaar ondersteunen wij de gedreven professional tot aan de drempel van een formeel promotie-traject;
- In deze periode van 1 jaar kan de deelnemer hands-on ervaren wat wetenschappelijk onderzoek met zich meebrengt: zowel qua aanpak, als uitvoering, maar ook in de combinatie met thuis en werk. In dit jaar werkt de student toe naar een afgerond onderzoek, met de ambitie om een concept paper in te sturen naar een wetenschappelijke conferentie;
- Ook als de deelnemer na dit programma niet doorgaat met promotieonderzoek, vormt het incubatorprogramma dus een waardevolle onderzoeksbeleving die zijn vruchten afwerpt.



Het incubator programma geeft structuur

Het principe van de 'incubator' wordt veel gebruikt in de hightech sector en is erop gericht om startups met een goed idee en potentie, een structurerende, motiverende en helpende omgeving te bieden, waarin zij dat idee in de praktijk kunnen brengen en de levensvatbaarheid ervan kunnen toetsen gedurende een overzichtelijke periode. Dezelfde gedachte zit achter dit 'research incubator' programma: aan mensen met een onderzoeksidee en met potentie bieden wij een structurerende, motiverende en helpende omgeving om de eerste stappen op een onderzoekspad te verkennen en aan den lijve te ondervinden.

Met het ESAA/eBridges Research Incubator Programma brengen wij op drie manieren structuur aan in de onderzoeksactiviteiten van deelnemers:

- In de periode van 1 jaar wordt de deelnemer ondersteund en begeleid. In deze periode verricht de deelnemer van begin naar eind een kleinschalig, afgebakend deelonderzoek dat zich richt op menselijk risicogedrag (zie bijlage voor actuele onderzoeksthema's binnen dit gebied die zouden kunnen dienen als inspiratiebron voor uw eigen onderzoek). Dit onderzoek wordt ondersteund in een interactieve lesvorm (als een soort *leerwerkplaats*). Als het programma succesvol wordt doorlopen, is het doel dat het onderzoek aan het eind van het jaar als concept artikel zal worden ingestuurd naar een passende wetenschappelijke conferentie. Zo zijn bij de afgelopen keer dat de Research Incubator heeft plaatsgevonden de artikelen ingestuurd naar het European Academic Conference on Internal Audit & Corporate Governance;
- In deze periode ontwikkelt en verfijnt de deelnemer tevens zijn/haar eigen onderzoeksvraag en concept-aanpak die als startpunt kunnen dienen voor voortzetting als promotieonderzoek. Ook wordt geholpen bij het voorsorteren naar een passend promotietraject. Let wel dat de Research Incubator een op zichzelf staand onderzoeksprogramma is en dat, hoewel studenten worden voorzien van advies, tips en onderzoekservaring, er geen garanties kunnen worden geboden voor het vinden van een promotiepositie.
- De deelnemer participeert in twaalf tot vijftien bijeenkomsten (n.n.t.b.) waarin onderzoeksgebied en onderzoeksmethodologie, in een kleine groep van vier tot tien gemotiveerde deelnemers, interactief worden besproken, onder begeleiding van ervaren docenten. Hierdoor is er ruime aandacht voor ieder individu. Deze bijeenkomsten kunnen fysiek of digitaal worden georganiseerd, of een combinatie van beiden, mede afhankelijk van de ontwikkeling omtrent COVID 19 en de inhoud en het tijdstip van de bijeenkomsten. In een kleine groep leren deelnemers met elkaar en van elkaar. Ook zullen actuele onderzoeksthema's en recente proefschriften worden besproken op het gebied van menselijk risicogedrag.



De organisatorische invulling vindt plaats onder verantwoordelijkheid van de Program manager voor de Research Incubator en de wetenschappelijk directeur van eBridges, dr. Nick Benschop en prof.dr. Arno Nuijten.

Wat vragen wij?

Wij weten uit ervaring wat verdiepend onderzoek kan brengen en ook wat het vraagt. Om het maximale uit dit traject te halen - een artikel én weten of een promotietraject je ook na dit jaar nog 'pakt'- vraag je van jezelf dat je gemiddeld 12 uur per week besteedt aan de uitvoering van je onderzoek. Natuurlijk heb je de vrijheid om dit gedurende dit jaar in de richtingen op de manier dat het jou past in de dynamiek en patronen van je werksituatie én je privé-situatie. Je zit dus qua werk en ondersteuning niet vast aan collegetijden, m.u.v. de deelname aan de groepsbijeenkomsten die we gedurende het jaar organiseren. Verder raden we je sterk aan om je werkgever te vragen zich te committeren aan een dag in de week in ruimte voor je onderzoek, voor de periode van een jaar om te kijken of het werkt.

Omdat we met een kleine groep 'gemotiveerden' werken moeten we van elkaar het idee hebben dat de overtuiging én de kwaliteit aanwezig is. Dus een exceptionele afronding van een MSc of R-scriptie brengt overtuigingskracht met zich mee. Voorafgaand aan het programma worden met potentiële deelnemers intakegesprekken gehouden. Hierin wordt o.a. de onderzoeksambitie besproken, de achtergrond en de onderzoekservaring van de deelnemer. Tevens wordt bepaald of het beoogde onderzoeksontwerp past binnen de context van het programma (gericht op menselijk risicogedrag) en wordt een eerste inschatting gemaakt van de haalbaarheid van het onderzoek en de passendheid van de onderzoeksmethode in deze setting.

De kosten voor deelname aan het programma bedragen €7.950,- voor het gehele jaar. Deze dienen voor aanvang van het programma te zijn voldaan. Er is geen mogelijkheid om (een deel van de) kosten voor deelname terug te krijgen als een deelnemer het programma niet afrondt of tussentijds verlaat. Kosten voor de aanschaf van licenties voor software (bijvoorbeeld voor het uitvoeren van statistische analyses) vallen niet onder dit bedrag. Mocht de concept paper die aan het einde van het jaar naar het congres opgestuurd worden, geaccepteerd worden voor presentatie. Dan heeft de student de mogelijkheid om deze op het congres (verwachting april 2022) te presenteren. Kosten voor deelname aan het congres, alsmede de kosten die daaruit voortvloeien (zoals reiskosten en verblijfskosten) vallen ook niet binnen de deelnamekosten voor het programma. Overigens kunnen deelnemers er ook voor kiezen om het congres bij te wonen als hun paper niet geselecteerd wordt om te presenteren. Een lijst van voorwaarden voor deelname aan het programma zal voorafgaand aan deelnemers worden toegestuurd.

Belangstelling?

Neem contact op met de Program manager dr. Nick Benschop (benschop@ese.eur.nl) of wetenschappelijk directeur eBRIDGES prof.dr. Arno Nuijten (nuijten@ese.eur.nl). Zij staan u graag te woord over de mogelijkheden. Ook kan het een goed idee zijn om alvast even bij



ESAA Erasmus Executive Programs

uw werkgever te polsen of deze u de kans gunt en deelname aan dit programma steunt. Aangezien het een klein programma bevat waarbij de deelnemers tevens aan bepaalde kenmerken dienen te voldoen, hangt de precieze startdatum af van het aantal aanmeldingen. Wij richten ons erop om het programma per maart 2021 van start te laten gaan.

Dr. Nick Benschop
Prof. dr. Arno Nuijten RE CIA

Program manager Research Incubator en Wetenschappelijk directeur eBridges
Erasmus School of Accounting & Assurance
Erasmus Universiteit Rotterdam



Bijlage: actuele onderzoeksthema's eBridges

In deze bijlage vindt u een overzicht van een aantal onderwerpen binnen het thema menselijk risicogedrag, waarop door eBRIDGES en deelnemers van de vorige editie van de Research Incubator onderzoek is verricht. Dit om u een beeld te geven van de diversiteit aan onderwerpen die binnen dit thema spelen en wellicht ook om ideeën op te doen voor uw eigen onderzoek. Deze lijst dient ter illustratie en is natuurlijk niet limitatief. M.a.w. het is ook goed mogelijk om onderzoek te gaan doen op een ander onderwerp binnen het thema menselijk risicogedrag.

Escalation of Commitment – Onderzoek naar indicatoren/oorzaken van irrationele besluitvorming in risicovolle (IT) projecten. Dit kan ertoe leiden dat falende projecten steeds worden doorgezet, ondanks dat dit niet meer rationeel is. Verschillende psychologische valkuilen, biases, liggen hieraan ten grondslag. Inzicht hierin kan helpen om (de risico's binnen) deze projecten beter te beheersen. Hieronder valt ook onderzoek naar hoe een escalerend project weer op de rails geholpen kan worden, zogenaamde de-escalatie.

Nudging & Gamification – Hierbij wordt kennis vanuit de gedragseconomie en hoe mensen, soms irrationeel, beslissingen maken gebruikt om oplossingen te ontwikkelen die mensen aanmoedigen om betere beslissingen te maken. Voorbeelden zijn de switch van een opt-out naar een opt-in systeem voor orgaandonatie in Nederland (waarbij de default optie wordt aangepast), maar bijvoorbeeld ook om gezonder eten in supermarkten op ooghoogte en dicht bij de ingang te plaatsen. Bij gamification wordt het gewenste gedrag gestimuleerd door spelelementen toe te passen in de praktijk. Denk hierbij bijvoorbeeld aan Holle Bolle Gijs of de vlieg in de urinoirs. Dergelijke maatregelen kunnen ook toegepast worden om beter risicogedrag van mensen te stimuleren.

Moments of Truth – het bewust gebruik van tijdsaspecten om zo de effectiviteit van boodschappen of interventies te vergroten. Bijvoorbeeld het juiste moment van brengen van een kritische boodschap door de auditor. Of het juiste moment voor de manager om aan de bel te trekken.

Combined Assurance – Er zijn meerdere rollen binnen organisaties die zich bezighouden met risicobeheersing en risicogedrag. Die hebben ieder een andere bril en interacteren met elkaar. Een bekend voorbeeld is het 3 Lines of Defense model. Onderzoek van een deelnemer aan de Research Incubator ging bijvoorbeeld over of het toevoegen van steeds maar meer lines of defense nou echt zorgt voor meer zekerheid, op basis van theorie over het bystander effect.

VUCA – De wereld om ons heen verandert in hoog tempo. Organisaties opereren in een context die zich kenmerkt door toenemende verandering (Velocity), onzekerheid (Uncertainty), complexiteit (Complexity) en onduidelijkheid (Ambiguity), ofwel VUCA. Deze VUCA-elementen kunnen invloed hebben op de risicopercepties en het risicogedrag van mensen en kunnen het risico op psychologische valkuilen vergroten. Kennis van de rol en



effecten van de VUCA-elementen kan helpen bij het beter inschatten van risicovol gedrag in organisaties.

Agile – De manier waarop risico's in projecten worden gemanaged veranderd. Een belangrijke rol daarin speelt de overstap die veel organisaties maken van zogenaamde gefaseerde, watervalmethodes voor projectmanagement naar iteratieve agile projectmanagementmethodes. Binnen deze methodes wordt risicomanagement op een heel andere manier ingericht. En beide methodes zijn gericht op de bestrijding van andere type risico's. De invloed van deze switch in projectmanagementmethode, en met name de invloed die dit heeft op psychologische valkuilen en risicovol gedrag, is iets waar wij in toenemende mate onderzoek naar doen.

Taalgebruik & Framing – We beginnen steeds meer te begrijpen dat taalgebruik een belangrijke rol speelt in risicobeheersing en risicovol gedrag. Niet alleen wat gezegd wordt is van belang, maar ook hoe je het zegt. Zelfs kleine verschillen in de manier waarop dezelfde informatie verwoord wordt (het glas is half leeg of half vol), ofwel framing, kunnen grote gevolgen hebben op risicopreferenties en risicovol gedrag. Maar taal kan ons ook helpen. Het (onbewuste) framing gebruik van mensen kan ook waardevolle informatie 'lekker' voor een luisteraar die er hier alert op is. Zo heeft eerder onderzoek van ons laten zien dat het taalgebruik (hoe dingen gezegd worden) in business cases van projecten gerelateerd is in de mate waarin die projecten in staat zijn om uiteindelijk binnen de tijdsplanning en binnen budget af te ronden.

Interactie tussen mens en IT – We zien, zeker nu, dat de interactie tussen mens en IT steeds groter wordt. Maar die interactie tussen mens en IT loopt niet altijd lekker. Ook zien we dat we steeds meer gaan vertrouwen op algoritmes om besluitvorming te ondersteunen of zelfs over te nemen. Ook worden hele processen geautomatiseerd of zelfs geautomatiseerd gecontroleerd. Dergelijke tooling wordt bij controles bijvoorbeeld steeds meer toegepast door auditors die naar IT-systemen kijken. Maar wat zijn precies de gevolgen van deze veranderingen? Brengt dit nieuwe risico's met zich mee? En kunnen dergelijke geautomatiseerde processen en algoritmes misschien niet ook "biased" zijn?

Effectiviteit van de boodschap (zoals risicowaarschuwing) – Risicowaarschuwingen worden vaak gegeven. Een auditor, controller of risk manager constateert een probleem, of een project manager trekt aan de bel. Toch worden dergelijke boodschappen lang niet altijd serieus opgepakt of gehoord, het zogenaamde Deaf effect. Wij zijn betrokken bij meerdere onderzoeken die zich richten op het beter begrijpen wanneer dergelijke boodschappen wel of niet effectief zijn. En we kijken daarbij bijvoorbeeld naar hoe de boodschapper wordt gezien en de framing in de boodschap. Een deelnemer aan de vorige ronde van de Research Incubator heeft zelfs gekeken hoe elementen uit Muziektheorie (tempo, ritme, dynamiek, etc.) kunnen helpen verklaren waarom de ene boodschap effect heeft en de andere niet. Een relevant onderwerp dus voor eenieder die dergelijke waarschuwing geeft of ontvangt.