

Oude liefde roest niet, maar schuurt wel

Risicomanagement (RM) is een oude liefde van mij. En dan bedoel ik niet het dichttimmeren van alle risico's of het dogmatisch volgen van een periodiek RM-proces. Dan bedoel ik het vanuit de strategie bewust afwegen welke risico's je als organisatie wel en welke je niet wilt lopen en kunt dragen.

Laatst bezocht ik een gratis concert in een open bos met een drijvend podium in een kleine vijver. De tribunes boden niet genoeg plaats, maar er was ruimte genoeg om voor en naast de tribunes in het gras te zitten. Actieve heren met de woorden "crowd controller" op hun T-shirts hielden echter, zij het met moeite, alle grassprietten keurig recht. Er mocht daar niet gezeten worden "van de brandweer". Dus stond een deel van de toehoorders achter de tribunes, dicht op elkaar op het doorgaande pad, van de muziek te genieten.

Bij het aanschouwen van dit tafereel gingen mijn gedachtes richting risicomanagement. Welk risico wordt beperkt als er geen mensen in het gras zitten? Is dat, het veilig kunnen wegkomen bij een bosbrand, blikseminslag of bij instortende tribunes? Of verdrinking in de ondiepe vijver, of juist onwel wordende bezoekers? Is het niet-in-het-gras-zitten de beste maatregel om de kans of impact van het betreffende risico te beperken? Wat zijn de alternatieve mitigerende maatregelen voor dit risico en welke nieuwe risico's worden gecreëerd door de mogelijk alternatieven¹?

Hoe is de maatregel niet-in-het-gras-zitten tot stand gekomen? Moest het gras ongeschonden blijven voor mooie filmopnames en vonden de crowd controllers "mag niet van de brandweer" een handige middel om hun opdracht uit te voeren? Is het een standaard vergunningsvoorwaarde? Heeft de brandweer in de voorbereiding ter plekke een risico-afweging gemaakt of is een standaard protocol voor festiviteiten-met-tribune gebruikt?

Vaak worden risico's beperkt met normen, protocollen of processen voor vergelijkbare situaties. Als de feitelijke situatie (festiviteit-met-tribune in een open bos) afwijkt van de situatie waarop de norm, protocol of proces is bepaald (festiviteiten-met-tribune), of wanneer de omstandigheden ter plekke wijzigen (mensen gaan op het pad staan) kunnen bij het gebruik van dergelijke normen, protocollen of processen de risico's juist worden vergroot of kunnen nieuwe risico's ontstaan. Zonder de bij dit concert gemaakte afwegingen te kennen, lijkt de kans dat mensen gewond raken doordat bezoekers op het pad staan groter, dan wanneer dezelfde bezoekers in het gras zitten².

Natuurlijk moeten risico-mitigerende maatregelen worden nageleefd. Daar zijn ze voor bedoeld. Maar wat als deze maatregelen in een bepaalde situatie contraproductief zijn? Wie ter plekke constateert dit én durft dan af te wijken van betreffende maatregel³? Wanneer het managen van risico's verandert in het gedachteloos opvolgen van normen, protocollen en/of processen gaat het schuren en schiet het zijn doel voorbij.

¹ Veel risico mitigerend maatregelen kosten tijd of geld, of creëren een nieuw risico. Het nieuwe risico (kans en/of impact) moet dan kleiner zijn dan het oorspronkelijke risico wat men wil afdichten. Of het nieuwe risico moet een soort/type risico wat men wel wil lopen (risk appetite) en/of kan lopen, in tegenstelling tot het oorspronkelijke risico.

² De natuurlijke vluchtroute van veel mensen is de weg die ze gekomen zijn, ook als er andere vluchtroutes zijn.

³ Het afwijken van regels creëert vaak allerlei nieuwe risico's.

Hoe groot is de kennis van en ervaring met het beheersen van risico's op het uitvoerende niveau in uw organisatie?