

# «Blootstelling», de **vergeten factor** in risico-management

**O**nlangs was ik voorzitter van een studiedag over 'risk-based inspecties'. De sprekers toonden prachtige voorbeelden van innovatieve manieren van inspecteren. Interessant en leerzaam. Maar voor zo'n dag kan het geen kwaad om ook 'even' aan te geven wat we bedoelen met risico. Dat gebeurde ook, maar op een onjuiste wijze die ik in de praktijk veel tegenkom.

## Risico?

Risico werd namelijk gelijk gesteld aan Kans x Effect. Over de wiskundig en methodologisch lastige implicaties van deze vergelijking ga ik het nu niet hebben. Het is een terrein vol valkuilen, en het is zeker meer dan een spreadsheet vullen met getallen of kruisjes, er wat macro's op loslaten om vervolgens op basis van de geautomatiseerde uitkomsten adviezen te geven over van alles en nog wat, onderhoud inbegrepen.

Tijdens de studiedag werd de belangrijkste factor vergeten. Die factor heet in het Engels 'Exposure', en in het Nederlands hebben we daarvoor het fraaie woord 'Blootstelling'. Zelfbenoemde deskundigen proberen mij er regelmatig van te overtuigen dat blootstelling hetzelfde is als kans. Dat is onzin. Veiligheidskundigen maken die fout eigenlijk nooit: zij richten zich juist op de factor blootstelling om risico's te verlagen.

## Vooruit dan maar, nog eens

Vooruit dan maar: ik leg het nog eens uit. Aan de hand van een voorbeeld dat wordt gedreven vanuit onderhoud én veiligheidsdenken. Mijn wagen krijgt een lekke band op de snelweg en ik vervang het wiel door het reservewiel. Op de vluchtstrook. Daarmee stel ik mij bloot aan langszarend verkeer. Vervolgens is er een bepaalde kans dat ik word aangereden, met als meest dramatisch effect de dood van velen. Wagens met panne worden in veel landen weggesleept van de snelweg. Risico is dus

Bedrijven streven al jaren naar het goedkoper maken van onderhoud. De crisis dwingt nu tot nog grotere ingrepen en liefst snel. Daarmee worden nieuwe risico's geïntroduceerd. Over de gevolgen gaan we de komende tijd ongetwijfeld en helaas nog veel lezen en horen...



door Eric Rensen  
BraintainEr

een functie van de blootstelling, de kans, én het effect.

## Blootstelling

Hoe komt het nu dat sommigen blootstelling en kans aan elkaar gelijk stellen? Dat ligt, denk ik, aan het feit dat verschillende vormen van blootstelling vaak hecht verbonden zijn met hogere of lagere kansen op een ongewenste gebeurtenis.

**Een voorbeeld** om dat toe te lichten. Een complexe turbine moet gereviseerd worden. Bij revisies kan veel misgaan. U had de machine kunnen blootstellen aan uw eigen, ervaren en zeer competente technici. De kans dat zij een slechte job doen is klein.

Maar U heeft ze ontslagen vanwege de slechte economische omstandigheden: een mooie gelegenheid om af te komen van die dure, kritische ancients. U moet de machine nu misschien blootstellen aan een externe firma, die geen enkele ervaring heeft met uw turbine, en die mensen stuurt die uw taal niet spreken. Zij zijn wél goedkoop. De kans dat zij een slechte job doen is waarschijnlijk groot. En voor de effecten moet u maar uw eigen fantasie gebruiken of de krant lezen.

**Een tweede voorbeeld:** u gaat over van volcontinu produceren naar een start/stop-regime. Ineens worden uw installaties vaker blootgesteld aan warmte/koude-cycli. En vroeger continu draaiende ventilatoren vertonen onverwacht onbalans. Maar er was geen tijd om de effecten van het nieuwe regime te laten onderzoeken door kundige technici. Die u overigens toch al niet meer had vanwege hun hoge salarissen.

Risicomangement begint altijd met nadenken over blootstelling. Pas daarna moeten we ons het hoofd breken over kansen en effecten. Misschien dat ik daarom vind dat topmanagement bij risico-afwegingen juist over de factor blootstelling goed moet nadenken. Bijvoorbeeld voordat ze u meedelen dat de kosten van onderhoud omlaag moeten en dat u daarvoor blootgesteld gaat worden aan een consultant die alles weet van geld maar niets van techniek, laat staan van turbines, de waarde van eigen competent personeel, of de technische effecten van een ander productieregime. <<

**Eric Rensen, BraintainEr**  
adviseert organisaties  
waarvoor techniek belangrijk  
is. Hij is gespecialiseerd in  
onderhoudsmanagement,  
asset management en  
productiviteitsverhoging. <<