

Goudmijn voor risicomanagement

Schatrijk via datamining

Informatiegestuurd veiligheidsbeleid vormt de basis voor robuust risico-, incident- en continuïteitsmanagement bij bedrijven. Veel verantwoordelijke managers zien daarbij een potentiële schat over het hoofd.

tekst Hans van Waes en Kees Kappetijn

Interne en externe informatiebronnen zijn voor bedrijven goudmijnen die waardevolle bouwstenen voor veiligheid opleveren. Informatie die zij via datamining kunnen ontsluiten, analyseren en verrijken, met als doel de organisatie beter te wapenen tegen onheil. Veel bedrijven leggen in hun veiligheidsbeleid de focus op het goed organiseren van incidentmanagement. Zij investeren in teams voor bedrijfshulpverlening, security en bedrijfsbrandweer, die bij incidenten handelend optreden.

Goed, maar niet genoeg. De focus moet liggen op risicomanagement: het voorkomen van incidenten en het beperken van de effecten. Het management moet ook borgen dat de organisatie na een incident zo snel mogelijk weer verder kan met het ongestoord bedienen van klanten. Daar zit het grootste afbreukrisico voor ondernemingen. De statistieken liegen er niet om. Driekwart van de bedrijven die worden getroffen door brand gaat failliet, omdat zij niet of onvoldoen-

de hebben nagedacht over uitwijkvoorzieningen om hun activiteiten te kunnen voortzetten.

Verborgene goudmijn

Proactief veiligheidsbeleid – het verkleinen van faalkansen en het beheersen en beperken van effecten van incidenten – vereist in de eerste plaats dat bedrijven een goed inzicht hebben in hun dreigingen en risico's. Wat kan ons overkomen aan incidentscenario's? Wat betekenen die gebeurtenissen voor de persoonlijke veiligheid van onze mensen, de veiligheid van de omgeving en de bedrijfsvoering? Het combineren van data van

factoren die veiligheid beïnvloeden, maakt de kans op incidenten in zekere mate voorspelbaar. De echte risico's zijn dan met doelmatige maatregelen beter te beheersen.

Een solide, proactief veiligheidsbeleid begint bij samenhangend risicomanagement. Bedrijven beschikken doorgaans over een goudmijn aan ongedolven informatie waaruit zij kunnen putten. Om hun risico's integraal inzichtelijk te maken en om maatregelen te treffen voor het verbeteren van de interne veiligheid en de bedrijfscontinuïteit. Maar het verantwoordelijke management is zich vaak onvoldoende bewust van die infor-

De kracht van datamining:
dwarsverbanden leggen
tussen databestanden



matieschat. Dat is mede het gevolg van versnippering van die informatie binnen het bedrijf.

Ter illustratie: elk bedrijf moet periodiek een risico-inventarisatie & -evaluatie uitvoeren op grond van de Arbowet. Bedrijven met een risico voor de externe veiligheid moeten kwantitatieve risicoanalyses uitvoeren en een bedrijfsnoodplan met een risicoparagraaf opstellen. Bedrijven met een brzo-status maken veiligheids- en bedrijfsbrandweerrapporten en moeten de veiligheidsregio van informatie voorzien ten behoeve van een rampenbestrijdingsplan. Verzekeraars maken risicoanalyses. En bedrijven die aan een zeehaven liggen, maken een risico- en impactanalyse volgens de internationale ISPS havenbeveiligingscode.

Stuk voor stuk waardevolle bronnen, met als kenmerk dat ze vooral hun eigen doel lijken te dienen en het beheer van die informatie is versnipperd. De arbocoördinator gaat over de RI&E, de commandant bedrijfsbrandweer maakt het bedrijfsbrandweerrapport, de QRA is een

aangelegenheid voor de milieukundige of QESH-manager, zaken op het gebied van sabotage en diefstal liggen op het bordje van de security manager en de risicoanalyses voor de verzekering worden beheerd door de afdeling juridische zaken. Niemand overziet het totaal. Dat is jammer, want daardoor blijft veel waardevolle informatie die voeding kan bieden aan proactief veiligheidsbeleid, onbenut.

Integrale aanpak

De informatiebronnen die binnen en buiten het bedrijf beschikbaar zijn bieden grote kansen voor proactieve risico-beheersing en de voorbereiding op continuïteitsmanagement, louter door ze met elkaar in verband te brengen. Dat is de kracht van datamining: dwarsverbanden leggen tussen de verschillende databestanden. Op die manier kan het management besluiten nemen op basis van kennis en analyse van feiten, en niet vanuit intenties, regels en beleid. Bedrijven zijn gebaat bij een functionaris op

strategisch niveau die in het informatie-management een coördinerende functie op zich neemt. Een functionaris die binnen het bedrijf toegang heeft tot alle brondocumenten, plannen en analyses en die ook relevante externe bronnen weet te ontsluiten en te linken aan het veiligheidsbeleid van de onderneming. Dan worden trends en patronen zichtbaar waar het management iets mee kan om de weerbaarheid van het bedrijf te verhogen.

Praktijkvoorbeeld

Een grote farmaceutische multinational heeft een wereldwijd verzekeringsarrangement met een eigen risico van 250 miljoen euro. Op een van de Nederlandse productielocaties blijkt de grootste branddreiging door de verzekeraar gewaardeerd op 800 miljoen bij verlies van één van de strategische productiehallen. De onderliggende gegevens uit de scenario-analyse van de verzekeraar geven inzicht in brand- en crisisscenario's die tot dat verlies kunnen leiden. Die gegevens zijn »



echter niet afgestemd met scenario's uit de bedrijfsbrandweerrapportage. De prioriteiten op het gebied van security (de ongewenste binnentreding van de hal) zijn niet bepaald op basis van deze analyse. De bedrijfsdeskundige van het bedrijf, als eerststopkomende directievertegenwoordiger bij calamiteiten, is niet bekend met dit bedrijfsbelang. Brand in deze hal is niet meegenomen in het rampenbestrijdingsplan van de overheid. Bij een daadwerkelijke brandweerinzet ontbreekt dus goeddeels de echt waardevolle informatie. Dan kunnen bedrijfsbrandweer, security en BHV prima functioneren, maar de bedrijfscontinuïteit hebben ze niet of nauwelijks in het vizier. Een coördinerend data-analist brengt deze informatie vooraf op strategisch niveau bij elkaar, zodat het management keuzes kan maken met de focus op risico- en continuïteitsmanagement.

Externe bronnen

Wat geldt voor de interne informatiebronnen in de onderneming, geldt ook voor externe gegevensverzamelingen. In het publieke domein zijn erg veel data beschikbaar die bedrijven kunnen helpen bij het maken van keuzes voor hun veiligheidsbeleid en continuïteit. Provinciale risicokaarten verschaffen inzicht in de aanwezigheid van risicobronnen in de omgeving van het bedrijf. Daarmee kan de onderneming rekening houden bij de organisatie van het bedrijfsnoodplan en de preventieve voorzieningen. Inbraakstatistieken, die de politie sinds enige tijd via internet vrijgeeft, kunnen ondersteuning bieden bij keuzes op beveiligingsgebied. Is ons bedrijf kwetsbaarder voor inbraak en diefstal dan andere in de branche? Waar zijn we het meest bij gebaat: een dekkend cameranetwerk rondom het bedrijf of zwaardere bouwkundige inbraakpreventie in combinatie met

brandpreventie in de schil van het gebouw? In Nederland Waterland kan het voor bedrijven in deltagebieden en langs de grote rivieren ook heel nuttig zijn om te weten of zij in gebieden met een bovengemiddeld overstromingsrisico liggen. Die kennis kan zelfs van invloed zijn op de keuze om bij verhuizing of uitbreiding een bedrijfslocatie al dan niet op een bepaalde plek te realiseren. Op die manier is het mogelijk risico's beter op te sporen en inzichtelijk te maken door het ontsluiten en verbinden van interne en externe informatiebronnen. In het belang van de veiligheid van de mensen die in het bedrijf werken, de omgeving en de continuïteit van de bedrijfsprocessen. Om de kracht van informatiegestuurd risicomanagement ten volle te kunnen benutten, moeten directie en management zich realiseren dat de hiervoor benodigde informatiebronnen dichterbij zijn dan zij zich realiseren. De kunst is om ze goed te ontsluiten en ze als één samenhangend geheel te beschouwen. Iets dat directie en management ook erg zal aanspreken, is dat voor al die ongedolven goudklompen al is betaald. Het gaat erom ze samen te brengen. «

Hans van Waes en **Kees Kappetijn**
zijn partners bij KappetijnBriks,
www.kappetijnbriks.nl.

De kunst is om beschikbare informatiebronnen te zien als één samenhangend geheel