

Effectief Kans- en Risicomanagement

Zijn we in staat de gevolgen goed in te schatten?



Remco van der Hoeven
Manager Cost Engineering

 **Van Hattum en Blankevoort**

9 oktober 2025

Hoe goed zijn we in het kwantificeren van gevolgkosten van risico's?

- Wat zijn gevolgkosten?
- Waarom is het belangrijk om deze goed te kwantificeren?
- Hoe pakken we het aan?
- Wat gaat goed?
- Wat kan beter?



Doel van de presentatie:

Inzicht geven in de huidige praktijk,
bewustwording uitdagingen en verbeterkansen.

Wat zijn gevolgkosten van risico's?

Definitie:

De directe of indirecte kosten die voortvloeien uit het optreden van een risicogebeurtenis.

Directe kosten:

- Reparatiekosten bij schade
- Boetes of claims
- Verlies van materialen of producten

Indirecte kosten:

- Vertraging in het project (tijdverlies)
- Imagoschade

Risicogebeurtenis

Structuur:

- Oorzaak
- Gebeurtenis
- Gevolg

Omdat ...[oorzaak],

Kan het gebeuren dat[gebeurtenis]

Met als gevolg dat[gevolg]

Omdat *de omgevingsvergunning nog aangevraagd moet worden* [oorzaak],

Kan het gebeuren dat *een stakeholder bezwaar maakt* [gebeurtenis]

Met als gevolg dat *aanvang werkzaamheden met 16 weken (proceduretijd) vertraagd* [gevolg]

Waarom is kwantificatie belangrijk?

- Onderbouwing van besluitvorming
- Inzicht in impact – maakt prioritering mogelijk
- Verantwoording richting stakeholders
- Vaststellen van een acceptabel risicoprofiel
- Projectbeheersing



Hoe pakken we kwantificering aan?

- Risico-inventarisatie → kwalitatief beschreven
- Gevolgklassen (bijv. op basis van RISMAN)
- Gevolgkosten vaak geschat op basis van expert judgement (risicosessies met specialisten)
- Top X risico's worden geraamd
- Doel: input voor Monte Carlo simulaties, expected value berekeningen

Voorbeeld gevolgklassen

STANDAARD INDELINGEN KOSTEN

GEVOLG KOSTEN				
		projectwaarde:	1.000.000	
Nr	Gevolg	Kosten (G)		rekenwaarde
0	Geen	0	0	0
1	Zeet klein	0	2.000	2.000
2	Klein	2.000	5.000	5.000
3	Middel	5.000	10.000	10.000
4	Groot	10.000	25.000	25.000
5	Zeet groot	>	25.000	75.000

GEVOLG KOSTEN				
		projectwaarde:	10.000.000	
Nr	Gevolg	Kosten (G)		rekenwaarde
0	Geen	0	0	0
1	Zeet klein	0	10.000	10.000
2	Klein	10.000	25.000	25.000
3	Middel	25.000	75.000	75.000
4	Groot	75.000	150.000	150.000
5	Zeet groot	>	150.000	400.000

GEVOLG KOSTEN				
		projectwaarde:	50.000.000	
Nr	Gevolg	Kosten (G)		rekenwaarde
0	Geen	0	0	0
1	Zeet klein	0	25.000	25.000
2	Klein	25.000	75.000	75.000
3	Middel	75.000	150.000	150.000
4	Groot	150.000	300.000	300.000
5	Zeet groot	>	300.000	750.000

ACCEPTATIEGRENZEN

Drempelwaarde: Kans * Hoogste Gevolg

Onacceptabel (≥ 15)

Onwenselijk (≥ 8 en < 15)

Acceptabel (< 8)

INDEX: kansklasse x gevolgklasse

5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5

Verwachtingswaarde kosten (€)

5	750.000	7.500	37.500	75.000	187.500	375.000
4	300.000	3.000	15.000	30.000	75.000	150.000
3	150.000	1.500	7.500	15.000	37.500	75.000
2	75.000	750	3.750	7.500	18.750	37.500
1	25.000	250	1.250	2.500	6.250	12.500
		1%	5%	10%	25%	50%
		1	2	3	4	5

Uitdagingen bij het kwantificeren

- Scope van het gevolg bepalen (schijnnauwkeurigheid)
- Beperkte tijd en middelen
- Perspectief (OG/ON, onderaannemer)
- Onzekerheid en gebrek aan data/ervaringen
- Subjectiviteit in inschattingen
- Complexiteit van keteneffecten
- Goed onderscheiden risicogebeurtenis en onzekerheid
- Verwarren gevolgkosten en verwachtingswaarde
- Goed onderscheiden van gevolg in Tijd en gevolg in Geld

Wat gaat goed?

- Inventarisatie risico's
- Allocatie risico's
- Raming voor top risico's
- Blootstellingsrisico versus verwachtingswaarde
- Afweging beheersmaatregelen
- Onderscheid in risicogebeurtenissen en onzekerheden

Wat kan beter?

- Meer gebruik maken van historische data
- Standaardisatie van inschattingmethoden
- Training in risicokwantificatie
- Risicomanager als facilitator en team als “eigenaar”
- Betere documentatie van aannames in risicodossier
- Risico's bundelen goed afwegen
- Afweging maken waar de risicoreservering opgenomen wordt

Conclusie

- Kwantificatie is essentieel, maar nog vaak beperkt onderbouwd
- Bewustwording en methodische aanpak zijn sleutel tot verbetering
- Samenwerking tussen disciplines (financieel, technisch, juridisch) is cruciaal
- Kwantificeren helpt om objectief te worden (in plaats van het onderbuik gevoel)

Discussie / Vragen

- Hoe wordt dit in jouw organisatie aangepakt?
- Welke tools of methoden gebruik jij?
- Wat zou jij willen verbeteren?