

Veiligheid voorop?

Risicomanagement bij het leiden van (alpiene) touren

“Bij al onze activiteiten staat de veiligheid natuurlijk voorop!”.

Aanbieders van sportieve evenementen met een risico-element benadrukken graag dat het met de veiligheid wel goed zit. Echter door zonder meer te stellen dat de veiligheid voorop staat, schieten ze een beetje door. Je zou zelfs kunnen zeggen dat ze de (potentiële) klant of deelnemer voor de gek houden. Want: *veiligheid staat niet voorop*. Immers als veiligheid voorop zou staan, dan zouden we bijvoorbeeld voor het ondernemen van een alpiene tour naar een breed dal afreizen en daar wandelen over een voetpad. En voor de veiligheid alleen bij droog weer, bij een temperatuur van ca. 20°C.

De klant had zich zeker iets anders voorgesteld.

Kennelijk is er iets waardoor we met onze deelnemers/klanten (hierna: deelnemers) *toch* het steile terrein in gaan, *toch* het pad kiezen dat onder een steenslaggevaarlijke helling door loopt, en *toch* die geëxponeerde laatste meters naar de top in het programma opnemen.

Waarom nemen we als wandelleiders, International Mountain Leaders, tourenleiders en berggidsen (hierna: begeleiders) onze deelnemers mee in dit terrein, terwijl we als aanbieders *toch* betogen dat de veiligheid voorop staat?

Balans

Deelnemers kunnen verschillende redenen hebben om in te schrijven op bv. een alpiene tour: beleven van een avontuur, leveren van een prestatie, genieten van het uitzicht, op plekken komen waar anderen zich niet wagen, etc. Dat is waarvoor zij onze begeleiding vragen: een beleving. Om die beleving te realiseren zijn we bereid tot op zekere hoogte risico's aan te gaan.

Het is aan de begeleider als eindverantwoordelijke om de balans te vinden tussen veiligheid en beleving: een bepaald traject kan een geweldige *beleving* zijn voor de deelnemers, maar niet optimaal voor de veiligheid. De begeleider maakt bij het plannen van een tour en tijdens de uitvoering voortdurend afwegingen om de deelnemers het door hen gewenste en verwachte niveau van beleving te bieden en daarbij de veiligheid niet uit het oog te verliezen.

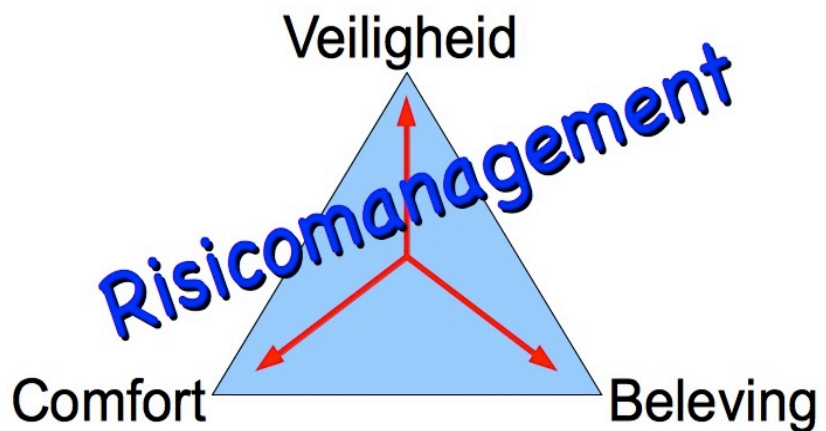
Vanzelfsprekend dient de begeleider zich bij het zoeken naar die balans te houden aan geldende goede gewoonten, en geaccepteerde grenzen m.b.t. veiligheid niet te overschrijden. Deze gewoonten en grenzen worden de facto bepaald door berggidsen, de all-round professionals in dit terrein.

Er is *nog* een aspect waar de begeleider verantwoordelijk voor is en dat moet worden meegewogen in het zoeken naar de balans: deelnemers zo comfortabel mogelijk van A naar B brengen. Dit aspect kan op gespannen voet staan met de beleving: zo is het oversteken van een beek via een brug comfortabel, maar op een andere plek over stenen de beek trotseren is veel spannender en leuker en heeft dus meer belevingswaarde. Die extra beleving kan wel weer ongunstig zijn voor de veiligheid.

Een ander voorbeeld is de situatie waarbij de kortste route wordt bedreigd door steenslag en door een omweg deze steenslagzone kan worden gemeden. Door te kiezen

voor de omweg schuift de balans van comfort naar veiligheid. Een tragisch voorbeeld uit de winter is het Jamtal ongeluk dat zich in december 1999 afspeelde: door te kiezen voor de meest comfortabele route (waarbij een extra stukje dalen en stijgen werd vermeden) kwamen 14 personen in een lawine terecht, waarvan 9 het niet overleefden. De meer veilige route had 5 tot 10 minuten extra gekost.

Het zoeken naar, en vinden van de balans tussen de aspecten veiligheid, comfort en beleving wordt in dit artikel aangeduid als risicomangement: 1) ten gunste van de beleving worden (veiligheids)risico's geaccepteerd, 2) het belevingsaspect op zijn beurt moet in balans zijn met de wensen t.a.v. het comfort en 3) tenslotte moeten de comfortkeuzes zich ook correct verhouden tot de veiligheidseisen.



Figuur 1. Risicomangement = balans

Risicomangement is dus een complex van afwegingen, overwegingen en beslissingen dat zich bij voortdurend –soms bewust, soms onbewust– afspeelt in het hoofd van de begeleider.

Voorbeelden van dingen die bijdragen aan de beleving zijn: een top, een col, bloemen, dieren, meertjes, een bepaald (uitdagend of juist heel mooi) traject, mooi uitzicht, pauze op een mooie plek, fotopauzes, 'talks on the hill', zelfstandig het laatste stuk naar de hut vooruit lopen, loopoefeningen, koffie met taart in een dorpje, kaas kopen/eten op een alm, of een dagtraject leiden.

Comfortverhogend zijn onder meer: 'ns een stoeltjeslift ipv jeepad over de skipiste, goed pauzebeleid (tijdig, niet te vaak, niet te kort, niet te lang), lichte rugzak, niet onnodig omlopen, korte route, niet onnodig hoogte maken (bv. Buckel in weglos terrein of op gletsjer), niet onnodig oncomfortabel of weglos pad, niet onnodig over een wilde (gletsjer)beek, geen onnodig hoog of laag tempo, niet onnodig steil spoor, niet onnodig in de regen lopen, geen onnodige regenkledingpauzes, tijdige aankomst op de hut.

Risicomangement

Risicomangement in de bergsport gaat dus over het vinden van de geschetste balans. Wat wordt doorgaans verstaan onder 'risicomangement'? Een definitie:

het identificeren van dreigingen, beoordelen van risico's en het treffen van maatregelen om de risico's tot een acceptabel niveau terug te brengen, gegeven een aantal gestelde doelen en randvoorwaarden

Bij sommige bedrijven, zoals banken, zijn hele afdelingen continu bezig met risicomangement, vaak op last van een toezichthouder. Er bestaat zelfs een ISO-norm voor: ISO31000.

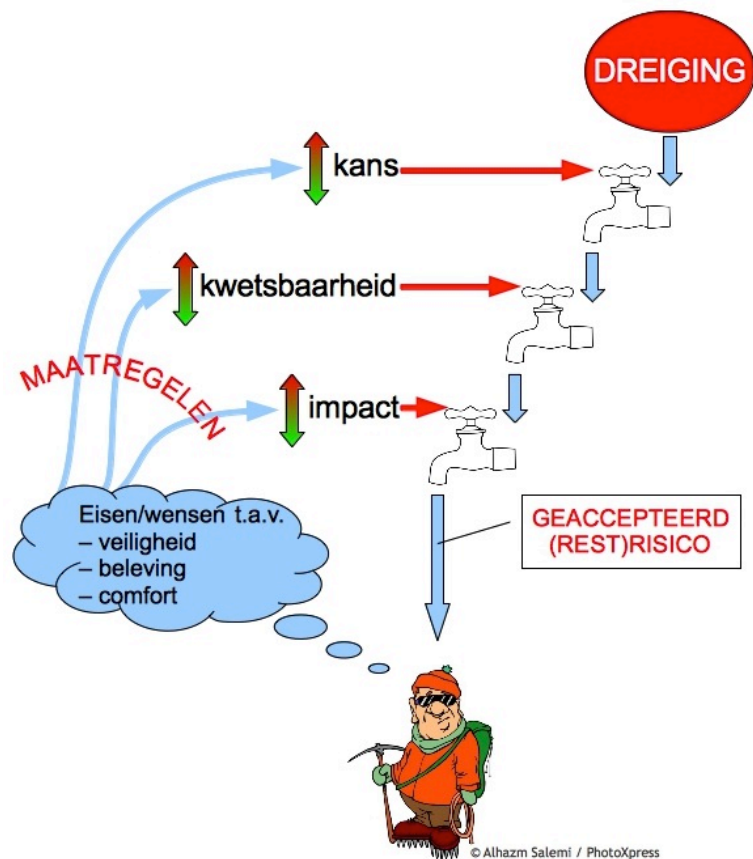
Kenmerkend aan risicomangement is het bewust accepteren van restrisiko's. Als we bij het vinden van de balans in figuur 1 naar de onderkant van de driehoek bewegen, dan maken we dus keuzes ten gunste van het comfort en/of de beleving, maar ten koste van de veiligheid. Dit proces *en* de erop volgende acceptatie van restrisiko's: dat is risicomangement. Zoals hierboven al gesteld: in een verhouding begeleider-deelnemers mogen hierbij goede gewoonten niet genegeerd en geaccepteerde veiligheidsgrenzen niet overschreden worden. Daarbinnen bevindt zich wel de speelruimte voor de begeleider.

Terug naar de definitie van risicomangement en een toelichting op de termen:

	Toelichting	Voorbeeld
• dreiging	ongewenst effect of ongewenste gebeurtenis; ook wel aangeduid als 'gevaar', vroeger expliciet onderverdeeld in objectief en subjectief	steenslag veroorzaakt door deelnemer boven rest van de groep
• risico	= kans x kwetsbaarheid x impact (of: risico is afhankelijk van kans, kwetsbaarheid en impact)	
• kans	de kans op het manifest worden van de dreiging	afhankelijk van terreinsoort, steilte, type steen, ervaring van de bovenste deelnemers (onervaren deelnemers trappen meer stenen los)
• kwetsbaarheid	hoe gevoelig zijn we voor de dreiging indien deze manifest wordt?	kwetsbaarheid voor steenslag vermindert door het dragen van een helm
• impact	het (ongewenste) resultaat van de manifest geworden dreiging	lichte tot ernstige of zelfs dodelijke verwonding
• maatregel	handeling, actie of voorziening om <ul style="list-style-type: none"> • de kans op het manifest worden van de dreiging te beperken • de kwetsbaarheid voor de dreiging te beperken • de impact te beperken 	<ul style="list-style-type: none"> • instructie aan deelnemers boven om zorgvuldig te lopen • deelnemers beneden lopen van veilige plek naar veilige plek; helm • helm
• acceptabel niveau	voor zowel begeleider als deelnemers, afhankelijk van doelen en randvoorwaarden; afhankelijk ook van de zgn. 'risk appetite'	
• doelen	deze kunnen zijn gesteld door de aanbieder en/of deelnemers	doelen (eisen/wensen) m.b.t. beleving en comfort
• randvoorwaarden	randvoorwaarden zijn een gegeven, een verplichting	goede gewoonten naleven en geaccepteerde grenzen niet overschrijden

In de figuur rechts worden de begrippen samengevat, voor de eenvoud voor één dreiging en één risico.

Er geldt een bepaalde dreiging voor de bergsporter. Het risico dat deze dreiging vormt is afhankelijk van de kans, kwetsbaarheid en mogelijke impact. Deze drie parameters kunnen (veelal) worden beïnvloed door het treffen van maatregelen. Of en in welke mate we bereid zijn om deze maatregelen te treffen, wordt in belangrijke mate bepaald door de doelen en randvoorwaarden, in de figuur samengevat als eisen/wensen t.a.v. veiligheid, beleving en comfort.



Figuur 2. Risicomanagement

Kans en kwetsbaarheid

Let op het subtiele verschil tussen de begrippen 'kans' en 'kwetsbaarheid'. Een voorbeeld uit ons digitale leven: als we de virusscanner van onze PC niet up-to-date houden, verhoogt dat onze kwetsbaarheid voor virussen, en neemt de kans op besmetting toe. En in de bergen: als we onvoldoende warm gekleed zijn (kwetsbaarheid) neemt bij lage temperaturen (dreiging) de kans toe op bv. onderkoeling (impact). Nog een voorbeeld: de kwetsbaarheid voor de dreiging van het inzakken van een sneeuwbrug op de gletsjer is bij een 2-mans touwgroep groter dan bij een 4-mans touwgroep; de kans op het inzakken is ongeveer gelijk.

Voor de eenvoud wordt veelal de mate van kwetsbaarheid verwerkt in de kans, waardoor de 'formule' vereenvoudigt tot: risico = kans x impact.

Bepalen risico's

Het bepalen van het risico is het meest lastige. Neem de volgende voorbeelden voor kans en impact:

- kans klein, impact klein: klein is de kans op gletsjerspleetval in touwgroep van 6 bij strak touw op spleetarme gletsjer; impact: je zakt hooguit tot je heupen in de gletsjerspleet → acceptabel?
- kans klein, impact groot: klein is de kans dat touw breekt bij gletsjerspleetval; impact: vrije val in de gletsjerspleet, potentieel dodelijk → acceptabel?
- kans groot, impact klein: groot is de kans op gletsjerspleetval in touwgroep van 6 bij strak touw op spleetrijke gletsjer; impact: je zakt hooguit tot je heupen in de gletsjerspleet → acceptabel?

- kans groot, impact groot: groot is de kans op gletsjerspleetval op besneeuwde spleetrijke gletsjer, zonder gezekeerd te zijn; impact: vrije val in de gletsjerspleet, potentieel dodelijk → onacceptabel!

Omdat de kans en impact nauwelijks te kwantificeren zijn, wordt de risicobepaling meestal uitgevoerd op basis van 'professional judgement' door de begeleider.

Het risico moet niet slechts worden bepaald per dreiging, maar ook in samenhang: als de restrisico's verbonden aan een aantal dreigingen los van elkaar beschouwd acceptabel worden bevonden, kan het goed zijn dat de (denkbeeldige) som van de restrisico's *niet* acceptabel is. We kennen immers allemaal de voorbeelden uit ongevalsanalyses waar de opeenstapeling van kleine tegenslagen tot ongelukken heeft geleid.

Bedenk ook dat een dreiging kan aangrijpen op de begeleider, de deelnemer of derden en dat dit de risicobeoordeling kan beïnvloeden.

Een ander facet van de risicobeoordeling is dat de *directe* impact van een dreiging wellicht beperkt is (bv. steenslag terwijl een helm gedragen wordt), terwijl de *indirecte* impact veel groter kan zijn (bv. door de steenslag wordt het evenwicht verloren, waardoor een val volgt).

De ervaren begeleider zal veelal onbewust de verschillende facetten van de risicobeoordeling de revue laten passeren, vaak binnen enkele tot een tiental seconden. Daarbij beoordeelt hij/zij

- welke dreigingen actueel zijn of kunnen optreden in het verloop van de tour,
- hoe kwetsbaar de groep hiervoor is (of derden),
- de kans en mogelijke impact, ofwel het risico,
- de mogelijke combinatie van risico's,
- de vraag *wie* getroffen kan/kunnen worden door de dreiging,
- wat de directe en indirecte gevolgen kunnen zijn,
- of, en zo ja, welke maatregelen genomen kunnen worden,
- of dit het risico terugbrengt tot een acceptabel niveau,
- hoe de maatregelen en het restrisico zich verhouden tot de doelen m.b.t. beleving/comfort en tot de randvoorwaarden m.b.t. veiligheid.

Dreigingen en maatregelen

Bij het nadenken over mogelijke dreigingen en maatregelen kunnen we ons laten ondersteunen door een algemeen overzicht van dreigingen en maatregelen dat in de opleidingen vaak wordt gepresenteerd. Bij de andere hierboven benoemde beoordelingsaspecten (kwetsbaarheid, kans, directe/indirecte impact, balans veiligheid / beleving / comfort) zullen we ons meestal slechts kunnen laten leiden door onze kennis en ervaring, onze 'professional judgement'.

In Berg und Steigen 2006-2 is Zomer 3x3 gepresenteerd als een hulpmiddel bij risicomangement en ondersteuning bij het nemen van beslissingen.

Zomer 3x3 is een verzameling goede gewoonten, aandachtspunten en ook maatregelen om de kans op het manifest worden van dreigingen – of de kwetsbaarheid voor dreigingen – te reduceren. Deze goede gewoonten, aandachtspunten en maatregelen zijn ingedeeld conform Munter's 3x3 in een matrix, met langs de ene as de filters Regionaal,

Lokaal en Zonaal, en langs de andere as de aandachtsgebieden Omstandigheden, Terrein en de Mens.

Hiermee vormt Zomer 3x3 een waardevol onderdeel in de voorbereiding, uitvoering en evaluatie van een tour. Vooral voor minder ervaren begeleiders: volgens het artikel incorporeren ervaren begeleiders de 3x3 aspecten vaak al meer of minder automatisch in hun manier van voorbereiden en begeleiden van de tour.

Maar hoe moeten we Zomer 3x3 zien ten opzichte van de 'traditionele' overzichten van 'gevaaren' (dreigingen) en maatregelen? Komt de in 2006 gepresenteerde Zomer 3x3 eigenlijk in plaats van de klassieke beschouwing van gevaren en maatregelen? Nee, zeker niet: Zomer 3x3 biedt een handige indeling naar fase en aandachtsgebied, terwijl de klassieke indeling de maatregelen toont, gerangschikt naar dreiging. In beide gevallen betreft het maatregelen, goede gewoontes en aandachtspunten.

Veiligheid voorop? Nee. Risicomanagement? Ja.

Werner Munter stelde reeds tien jaar geleden in zijn boek 3x3 Lawinen terecht: "Jede alpinistische Tätigkeit im winterlichen Gebirge ist grundsätzlich gekennzeichnet durch Unsicherheit und Risiko. Hier von Sicherheit zu reden, zeugt von Unwissenheit oder Unehrlichkeit." en "Risicobewusstsein statt Sicherheitsdenken, Risiko-Management statt Sicherheitsgarantie".

Mijns inziens gelden bovengenoemde stellingen ook voor alpiene ondernemingen in de zomer. De stellingen vormen de basis voor dit artikel en tevens voor mijn betoog dat een bewering als "bij ons staat veiligheid voorop!" niet mag worden gedaan zonder de toelichting dat bij de alpiene activiteit ook bewust risico's worden geaccepteerd. Door de begeleider, door de organisator en door de deelnemer. Laatstgenoemde moet daar op gewezen worden en niet worden misleid door het geschetste beeld dat de veiligheid voortdurend voorop zal staan.

De vraag aan het begin van dit artikel luidde: "Waarom nemen we deelnemers mee in het Alpiene terrein en gaan samen met hen risico's aan...?"

Omdat niet de *veiligheid* voorop staat, maar de *balans* tussen veiligheid, beleving en comfort. Welke keuzes we daarbij maken, hangt af van de eisen en wensen m.b.t. beleving en comfort, de 'risk appetite', en de goede gewoontes m.b.t. veiligheid.

Dus: *veiligheid* voorop? Nee.

Auteur: Peter Mienes, Heino, 2012/2013
www.bergbanjeren.nl

Dit document mag worden gekopieerd, verspreid en doorgegeven onder de volgende Creative Commons licentie: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/deed.nl>