



RISICOMANAGEMENT IN PROJECTEN

VAN RISICODOSSIER NAAR WEKELIJKSE ACTIE

Welkom

bij deze verdiepende achtergrondinformatie die hoort bij de training 'Risicomanagement in projecten'. Of je nu werkt als opdrachtgever of opdrachtnemer, je weet: projecten brengen altijd een zekere mate van onzekerheid met zich mee. Zelfs met de beste voorbereiding kun je te maken krijgen met verrassingen, veranderingen of verstoringen. Een project is zelden een rechtlijnig proces – het vraagt om wendbaarheid, oplettendheid en het vermogen om tijdig bij te sturen. Risicomanagement helpt je niet om elk risico te voorkomen, maar wel om er op tijd bij te zijn en de impact te beperken.

Toch merken we in de praktijk vaak dat risicomanagement niet werkt zoals het bedoeld is. Het gebeurt op papier, in abstracte bewoordingen, zonder dat het echt leeft in het team. En wat je dan ziet? Dat risico's pas op tafel komen als het al te laat is. Met als gevolg stress, kosten, en frustratie. Deze training laat zien hoe het anders kan: praktisch, cyclisch en concreet. Geen dikke rapporten, maar een werkbare aanpak die je direct kunt toepassen.



WAAROM RISICOMANAGEMENT VAAK NIET WERKT

Misschien herken je het wel. Er is een risicodossier opgesteld, er zijn wat maatregelen benoemd, maar vervolgens... gebeurt er weinig. Het dossier verdwijnt in de map, en tijdens de uitvoering hoor je er niemand meer over. Totdat het misgaat. Dan blijkt dat het risico allang bekend was, maar er niemand op handelde.

De oorzaken? Vaak zijn risico's te vaag geformuleerd, is er geen eigenaar benoemd, en worden ze niet gekoppeld aan concrete acties of aan de planning. En zo verliezen we grip, raken we de regie kwijt en leren we te weinig van wat zich afspeelt.



WAT WÉL WERKT

Wat wél werkt is een benadering waarin risicomanagement onderdeel wordt van je wekelijkse praktijk. Waarin risico's niet iets zijn van 'één keer per project', maar van elke week. Waarin je samen verantwoordelijkheid neemt, afwijkingen bespreekt en bijstuurt vóórdat iets uit de hand loopt. Dat vraagt geen ingewikkelde modellen, maar een ritme van reflectie en actie.

En dat is precies wat je in deze training leert: een praktische aanpak in 8 stappen, waarbij je risico's actief, gestructureerd en zichtbaar maakt – én houdt.

DE 8 STAPPEN VAN SLIM RISICOMANAGEMENT

STAP 1: VERKEN HET PROJECT

Een goede risico-aanpak begint met het goed begrijpen van je projectcontext. Wat zijn de concrete doelen die je wil bereiken? Welke ambities liggen er onder dit project, en welke resultaten worden als écht belangrijk gezien door verschillende betrokkenen?

Wie zijn de belanghebbenden? Kijk niet alleen naar het kernteam, maar ook naar opdrachtgever(s), interne afdelingen, externe partners, gebruikers, beleidsmakers of zelfs belangengroepen. Elk van hen kijkt vanuit zijn of haar eigen perspectief en verwachtingen naar het project. Dit krachtenveld is bepalend voor waar risico's kunnen ontstaan.

Sta ook stil bij de omgeving waarin je project plaatsvindt. Is er sprake van politieke gevoeligheid, maatschappelijke druk of veranderende wetgeving? Zijn er technologische afhankelijkheden of marktontwikkelingen die invloed kunnen hebben op de uitvoering? Hoe stabiel is de context waarin jouw project geland is?

Vraag jezelf bovendien af: wat is er écht te verliezen als dit project niet lukt? Gaat het om geld, om imago, om draagvlak, of om iets structureels in je organisatie? Door deze vragen goed te verkennen – liefst met meerdere mensen – vorm je een scherper beeld van waar je project kwetsbaar is. En precies daar begint goed risicomanagement.

“Als je weet wat er mis kan gaan, kun je pas écht sturen op succes.”

STAP 2: ORGANISEER EEN RISICOSESSIE

Risico's identificeren doe je het beste met meerdere ogen. Nodig mensen uit met verschillende achtergronden, functies en ervaringen. Denk aan planners, uitvoerders, technisch specialisten, beheerders, financieel adviseurs, maar ook mensen uit communicatie of beleid. Iedereen kijkt vanuit zijn of haar eigen bril – en dat is precies de kracht van zo'n sessie.

Maak gebruik van de 9 Risman-invalshoeken: technisch, organisatorisch, omgeving, juridisch, financieel, planning, uitvoering, informatie en personen/team. Deze bieden structuur en zorgen dat je risico's vanuit álle mogelijke invalshoeken bekijkt.

Het werkt goed om negen grote vellen papier met de verschillende invalshoeken op te hangen en je teamleden in kleine groepjes geeltjes te laten plakken. Eventueel kun je vooral een oefening doen die leidt tot meer creativiteit en openheid. Zorg voor een ontspannen sfeer, een leuk achtergrond muziekje kan hier aan bijdragen.

Creëer tijdens de sessie ruimte om te denken in 'wat als'-scenario's. Stimuleer openheid, en moedig mensen aan om ook twijfels of onzekerheden te benoemen. Verzamel alles – kwantitatief én kwalitatief – en leg het later pas naast een meetlat. Hoe breder je in deze fase denkt, hoe sterker je uitgangspunt voor de rest van je aanpak.

“Projecten mislukken zelden door techniek, vaak door miscommunicatie.”

STAP 3: BEOORDEEL EN PRIORITEER

Na een brede en creatieve inventarisatie van risico's is het tijd om richting en structuur aan te brengen. Want hoewel elk risico potentieel belangrijk is, kun je niet op alles tegelijk sturen. Door samen te bepalen welke risico's écht aandacht verdienen, creëer je focus en rust in je aanpak.

Een beproefde methode hiervoor is de kans x impact-matrix. Hierbij beoordeel je elk risico op twee assen:

- Hoe groot is de kans dat dit risico zich voordoet?
- Wat is de impact als het daadwerkelijk gebeurt?

Samen leveren deze twee factoren een score op die helpt bij het prioriteren. Werk hierbij visueel: met kleurcodes (groen, oranje, rood) of met getalsmatige scores. Zo zie je in één oogopslag waar het meeste risico zit – en waar je dus op moet acteren.

Maar het echte werk begint pas daarna: het gesprek over de risico's. Want waarom vindt iemand een risico 'rood'? Gaat het om ervaring, onderbuikgevoel, of feitelijke signalen? Door deze vragen samen te bespreken, krijg je niet alleen inzicht, maar ook draagvlak voor de vervolgstappen. Het maakt risicomanagement iets dat je samen doet, en niet iets dat alleen 'van de projectleider' is.

Vergeet ook de minder zichtbare risico's niet. Soms zijn de risico's met een middelmatige kans en een matige impact juist verraderlijk – omdat ze zich snel kunnen ontwikkelen, of zich opstapelen met andere factoren. Het zijn die risico's die, als je ze negeert, ineens een project flink kunnen verstoren.

“Een fout die op tijd gedeeld wordt, is nog geen probleem.”

KWANTIFICEREN MET RISMAN

Wil je de beoordeling verder verdiepen en onderbouwen, dan kun je gebruik maken van de impactklassen van RISMAN. Naast de inhoudelijke invalshoeken om risico's te identificeren, biedt RISMAN zes dimensies om risico's te kwantificeren:

- **Geld** – financiële schade of overschrijding
- **Tijd** – vertraging of onhaalbare planning
- **Kwaliteit** – verlies van functionaliteit of afbreuk aan eisen
- **Veiligheid** – risico's voor mensen of objecten
- **Omgeving** – maatschappelijke weerstand, verstoring omgeving
- **Imago** – reputatieschade of verlies van vertrouwen

Per risico beoordeel je wat de impact is op deze zes gebieden, bijvoorbeeld met een score van 0 (geen impact) tot 5 (zeer groot). Deze scores kun je vervolgens bij elkaar optellen en vermenigvuldigen met de kans dat dit risico zich daadwerkelijk voordoet. Het resultaat geeft je een kwantitatieve maat waarmee je risico's objectiever kunt vergelijken en prioriteren.

Deze methode helpt je om verder te kijken dan alleen 'gevoelsmatig inschatten' en dwingt je om verschillende gevolgen systematisch in beeld te brengen. Daarmee bouw je een stevige basis voor het kiezen van passende en effectieve beheersmaatregelen – én vergroot je de kwaliteit van het gesprek binnen het projectteam.

Zeergroot	0	0	0	2	1
Groot	0	2	3	1	0
Gemiddeld	1	5	2	5	1
Klein	1	1	3	1	0
Verwaarloosbaar	0	0	2	1	0
	Zeerklein	Klein	Aannemelijk	Groot	Zeergroot

STAP 4: BEDENK PREVENTIEVE MAATREGELEN

Prioriteren is mooi, maar pas als je maatregelen bedenkt, verander je iets aan de uitkomst. Nu is het tijd om in actie te komen. Wat kun je doen om de risico's die je als cruciaal hebt aangemerkt te voorkomen, verkleinen of verzachten?

Begin bij de vraag: wat is een slimme preventieve maatregel? Dat kan variëren van een extra check vooraf, een wijziging in je planningsaanpak, het inschakelen van een specialist, tot het maken van duidelijke afspraken met een externe partij. Denk ook aan correctieve maatregelen – acties die je achter de hand hebt voor als het risico toch optreedt, om de schade te beperken.

Cruciaal is: maak het concreet. Vermijd abstracte of vrijblijvende formuleringen zoals 'We letten erop' of 'We blijven dit volgen'. Vertaal het naar acties: wie doet wat, wanneer en hoe? Gebruik hierbij de SMART-formule: Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden. Hoe concreter je bent, hoe groter de kans dat het ook echt gebeurt.

En vergeet vooral dit niet: koppel elke maatregel aan een duidelijke eigenaar. Geen vage aanduidingen als 'de werkvoorbereiding' of 'het team', maar een naam. Alleen dan weet iedereen wie aangesproken kan worden, wie verantwoordelijk is en wie op de hoogte moet blijven. Het zorgt voor eigenaarschap – en dat is onmisbaar voor succesvolle beheersing.

Leg de afspraken vast, bij voorkeur direct gekoppeld aan je projectplanning. Zo ontstaat er niet alleen een intentie, maar een actie. En hoe eerder je deze acties inbouwt in je ritme, hoe minder ruimte er ontstaat voor uitstel of vergeten afspraken.

Tip: Herhaal deze stappen regelmatig – risico's veranderen, projecten ontwikkelen zich, en nieuwe inzichten ontstaan. Een korte herijking bij elke faseovergang of bij een nieuwe risicosignaal is goud waard.

*“Wie risico's serieus neemt,
bouwt vertrouwen.”*

STAP 5: NEEM MAATREGELEN OP IN JE MIJLPALLENPLANNING

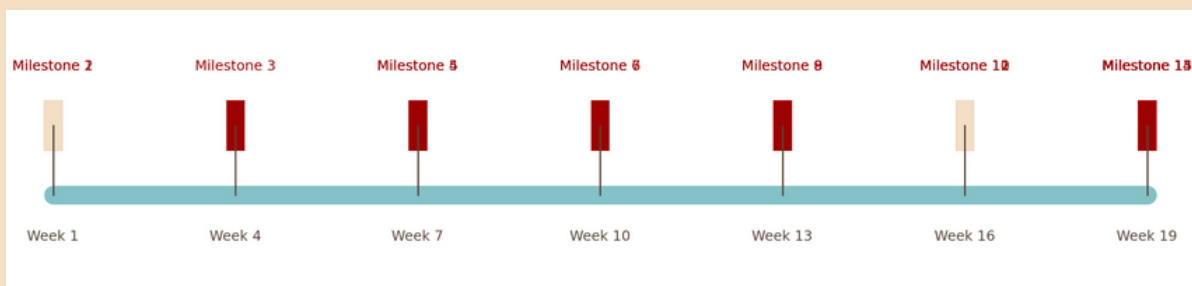
Zodra je weet welke risico's je moet beheersen en welke acties daarbij horen, is het essentieel om die maatregelen niet los te behandelen van je planning, maar ze er juist integraal in op te nemen. Daarmee maak je van risicomanagement geen losstaande activiteit, maar een vast onderdeel van je projectsturing.

Te vaak verdwijnen maatregelen in een apart lijstje – ergens in een document, buiten beeld van het dagelijkse werk. Het risico daarvan? Dat de uitvoering ervan vergeten wordt, of pas weer in beeld komt als het te laat is. Door maatregelen op te nemen in je mijlpalenplanning, vergroot je de kans dat ze tijdig en effectief worden uitgevoerd.

Kijk per maatregel: wanneer moet deze actie plaatsvinden om effect te hebben? Is het iets wat direct moet gebeuren, of juist bij het bereiken van een bepaalde mijlpaal? En wie is er verantwoordelijk voor de uitvoering? Door deze vragen te beantwoorden, vertaal je abstracte maatregelen naar concrete planningsacties.

Een goede tip is om risicoacties zichtbaar te maken in je visuele planning of planningssoftware – bijvoorbeeld met een kleur of symbool. Zo kunnen projectleden in één oogopslag zien welke activiteiten gekoppeld zijn aan risicobeheersing. Dit verhoogt het bewustzijn én het gesprek daarover tijdens plannings- en voortgangsoverleggen.

En misschien wel het belangrijkste: het opnemen van maatregelen in je planning zorgt voor het nemen van verantwoordelijkheid en eigenaarschap. Als een maatregel gekoppeld is aan een datum én een persoon, wordt het niet meer zomaar vergeten. Dan is het iets wat terugkomt in je weekrapportages, je teamoverleggen en je projectevaluaties. Daarmee maak je risicomanagement zichtbaar, meetbaar en – uiteindelijk – succesvol.



*“De meeste faalkosten
beginnen bij onuitgesproken
verwachtingen.”*

STAP 6: RICHT DE WEEKLY IN

Nu je grip hebt op de risico's en beheersmaatregelen, is het zaak om die grip ook te behouden tijdens de uitvoering. En daar komt de Weekly in beeld: een praktisch, overzichtelijk format waarin je wekelijks de status van je project én de risico's bijhoudt. Geen zwaar systeem of extra administratie, maar een slim hulpmiddel dat je projectteam structuur én focus geeft.

Je begint met de basis: projectnaam, doelen, teamleden, belangrijke deadlines. Vervolgens koppel je de risicobeheersmaatregelen aan de relevante mijlpalen. Maar het meest waardevolle onderdeel? De signaleringskolom. Hierin noteer je bij elk risico wat een eerste teken van afwijking zou kunnen zijn. Denk aan: 'afwijkende testresultaten', 'vertraging in levering', of 'geen reactie van externe partij'. Dat maakt het gesprek in het team concreet: "Wat zien we deze week? En wat betekent dat?"

De Weekly is geen controle-instrument, maar een reflectie-instrument. Waar een maandrapportage vooral terugkijkt en verantwoording aflegt, kijkt de Weekly juist vooruit. Het is een praktisch stuurinstrument om tijdig afwijkingen te signaleren én te voorkomen." Het geeft je team een vast moment om even boven het project uit te stijgen, signalen te duiden en samen te beslissen wat er nodig is. In een wereld waarin iedereen vaak alleen op z'n eigen stukje let, zorgt de Weekly voor gezamenlijk overzicht én actie.

“Mensen maken het verschil – zeker als het spannend wordt.”

STAP 7: MONITOR MET DE WEEKLY

Een template alleen verandert natuurlijk niets. De kracht zit in het gebruik – en vooral in het ritme. Elke week pak je de Weekly erbij in je teamoverleg. Wat valt op? Waar wijken we af van planning of verwachting? Zijn er signalen dat een risico zich aan het ontwikkelen is? Door dit ritme wekelijkse reflectie in te bouwen, voorkom je verrassingen.

De Weekly dwingt je om niet alleen te praten over wat er al mis is gegaan, maar juist over wat je ziet aankomen. Dat maakt het mogelijk om preventief te handelen. Je komt van brandjes blussen naar brand voorkomen. En dat geeft rust – voor het team én voor de opdrachtgever.

Wekelijks monitoren betekent ook: samen scherp blijven. Het helpt om eigenaarschap levend te houden. Als je elke week vraagt: “Wat is er gebeurd met jouw actiepunt?”, dan weet iedereen dat afspraken ertoe doen. En dat is essentieel voor vertrouwen en samenwerking in het team.



“Vertrouwen groeit waar fouten besproken mogen worden.”

STAP 8: EVALUEER EN LEER

Als het project klaar is, lonkt al snel de volgende klus. Toch is dit hét moment om even stil te staan. Niet alleen bij wat er is bereikt, maar ook bij wat je onderweg geleerd hebt. Want elk risico dat zich heeft voorgedaan – of juist niet – vertelt je iets waardevols over hoe jij en je team werken.

Welke risico's zijn daadwerkelijk opgetreden? Waren dat de risico's die je vooraf had geïdentificeerd? En hoe effectief waren de beheersmaatregelen? Misschien was een risico te licht ingeschat. Of bleek een maatregel onverwacht goed te werken. Juist door hierover samen te reflecteren, bouw je collectieve kennis op. Niet alleen voor jezelf, maar ook voor collega's en voor toekomstige projecten.

Maak het evalueren dus niet te groot. Houd het praktisch. Wat nemen we mee naar de volgende keer? Wat moeten we beter organiseren? Wat werkte juist goed en moeten we behouden?

Door van elk project ook een leermoment te maken, wordt risicomanagement geen eenmalige exercitie – maar een manier van werken die steeds beter wordt.



*“De evaluatie is geen einde,
maar het begin van beter.”*

SAMENVATTING EN REFLECTIE

Wat je met deze aanpak in handen hebt, is geen extra administratie of theoretisch model, maar een manier van werken die je project sterker maakt. Niet door álle risico's uit te bannen – dat is een illusie – maar door ze eerder te herkennen, bespreekbaar te maken en er slim mee om te gaan.

De kracht zit niet in het eenmalig opstellen van een lijst of het afvinken van een verplicht format. Het zit in het ritme dat je aanbrengt, het eigenaarschap dat je organiseert, en de openheid die je stimuleert in je team. Want alleen als risico's zichtbaar blijven – en dus bespreekbaar – kun je samen op tijd bijsturen.

Risicomanagement wordt dan geen 'moetje' of een los document, maar een levend onderdeel van je projectcultuur. Iets dat je niet alleen doet bij de start, maar wekelijks even raakt: hoe staan we ervoor, wat zien we gebeuren, wat vraagt onze aandacht? Zo voorkom je dat risico's onverwacht toeslaan – en win je vertrouwen, ruimte en rust.

Misschien wel het mooiste is: je hoeft het niet alleen te doen. Door samen te werken, elkaar scherp te houden en verantwoordelijkheid te delen, ontstaat er veerkracht. En dát is wat elk project nodig heeft – zeker in complexe of gevoelige omgevingen.

Gebruik de stappen uit deze training als basis, pas ze toe op jouw manier, en maak ze onderdeel van jouw leiderschap. Want goed risicomanagement is geen kunstje – het is een houding. En elke stap die je zet in deze aanpak, maakt jou én je project sterker.

TOT SLOT:

HET DRAAIT OM MENSEN

Risicomanagement draait niet alleen om plannen en modellen – het draait vooral om mensen. Om de manier waarop we met elkaar samenwerken, communiceren en omgaan met dat wat we (nog) niet weten. Of je nu opdrachtgever bent of opdrachtnemer: jij maakt het verschil in hoe er met risico's wordt omgegaan.

Blijf alert, stel vragen, en luister naar de signalen die opduiken. Het vraagt geen perfectie, wel betrokkenheid. Als je goed kijkt en open blijft, kun je veel eerder bijsturen dan je misschien denkt.

Wie scherp kijkt en echt luistert, ziet dat de meeste risico's zich al aankondigen – het is aan ons om er iets mee te doen.



Dankjewel

voor je betrokkenheid – en succes met het leiden van jouw projecten!