

VIDEN OM

Risiko

Hvad er risiko?

Den simpleste forklaring på risiko er ligningen sandsynlighed x konsekvens. Altså sandsynligheden for at en hændelse indtræffer, holdt op imod konsekvensen af, hvis den gør.

Langt de fleste, der bliver bedt om at beskrive risiko på denne måde, har ingen problemer med at kvalificere konsekvensen. Man forestiller sig det værste, der kan ske, i den ene ende af skalaen og så bygger man den derfra. Lidt sværere er det som regel med sandsynlighed.

Her kæmper vi med, at den menneskelige hjerne har utroligt svært ved at forstå meget lave sandsynligheder. Det oversætter vi lynhurtigt til "usandsynligt" eller "det sker alligevel ikke".

I bogen "The Black Swan: The impact of the highly improbable" gennemgår forfatteren Nassim N. Taleb flere eksempler på hvor relativt nemt det at narre hjernen når vi bliver bedt om at estimere noget uhåndgribelig, f.eks. meget små sandsynligheder. Dermed går vi tit glip af muligheden for at risikovurdere på hændelser, fordi de affærdiges som usandsynlige og urealistiske.

En verden med en pandemi

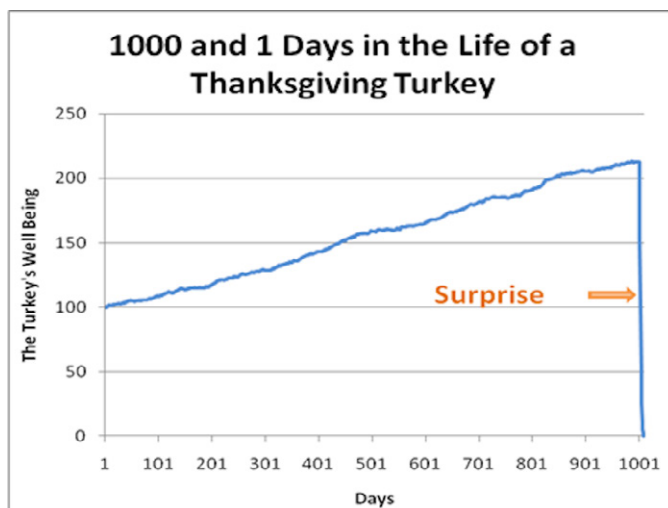
Et helt frisk eksempel er selvfølgelig om organisationers risikovurdering indeholder en pandemi eller ej. I midten af 2019 ville tilføjelsen af pandemi som et risikoscenarie være blevet forkastet, i langt de fleste organisationer, som urealistisk og usandsynligt. Men fra midten af 2020 og frem vil det blive bemærket, hvis dette scenarie ikke er inkluderet. Men som sådan er risikoen for en (ny) pandemi jo den samme. Vores erfaring er dog i den grad blevet større og dermed er vores opfattelse af sandsynlighed blevet skubbet.

På samme måde betyder "en hundredårs-begivenhed" jo ikke, at der er 100 år før den indtræffer næste gang. Det er præcis lige så sandsynligt i morgen, som det er om 50 år.

Lever vi alle sammen som kalkuner?

Taleb illustrerer dette fænomen ret enkelt sin bog med illustrationen "The life of a Turkey".

Fra starten af livet møder kalkunen kun mennesket fra en positiv vinkel; den får mad, medicin, omsorg osv.



Kalkunens velvære og tiltro til mennesker er stigende for hver dag der går. Intet i dens samlede erfaring indikerer at mennesker vil den ondt, eller at der ikke også er mad i morgen.

Hvis kalkunen skulle risikovurdere hændelsen "mennesket gør mig ondt" ville sandsynligheden være meget lav eller usandsynligt. Andre kalkuner ville måske endda smile overbærende over, at der overhovedet snakkes om en så usandsynlig hændelse.

Men så en dag gør mennesket klar til Thanksgiving og alting forandres. Nye ord som slagterkniv og plukning bliver en del af hverdagen. Ingen tidligere erfaringer kan ruste kalkunen til denne dag.

Dagen, der i øvrigt ender med at være kalkunens sidste.

Opfattelsen af risiko ændres

Det er væsentligt at understrege, at eksemplet ikke bruges til at påstå at en pandemi var uforudsigelig, men snarere at vores opfattelse af den relativt lave risiko har ændret sig. Det har den, fordi vores erfaring er blevet genopfrisket.

Men skal vi så mangedoble omfanget af risikovurderinger for at få flere hændelser med - eller skal vi helt holde op med at risikovurdere, fordi vi alligevel ikke får alt med? At lave mange flere risikovurderinger, har man prøvet tidligere. Der er blevet opbygget gigantiske kataloger med risici og ansat utallige personer i store virksomhed for at styre risikoen, men hændelser opstod alligevel. Også dem der ikke var i kataloget.

Vi bør heller ikke forkaste risikovurdering som værktøj. Vi skal blot huske, at det er et værktøj og ikke en krystalkugle.

Den gode risikovurdering

Rigtigt udført, vil risikovurderingen skabe retning, klarhed og fælles forståelse i en organisation. Den kan forklare og skabe kontekst for en ny procedure, eller vise om der er behov for yderlige tiltag omkring en arbejdsproces eller et arrangement. Omvendt kan en forhastet og sjusket risikovurdering føre til, at fokus lægges det forkerte sted, øgede og unødige omkostninger og i værste fald udsætte organisationen for en alvorlig trussel uden nogen forberedelse. Balancen er at undgå at leve som en kalkun, men samtidigt undgå irrationel frygt i livet.

AF RASMUS CHRISTENSEN, EVENT SAFETY

NOVEMBER, 2020

