



De speed-PRI: snel risico's in beeld

door Ellen van der Velden en Anne Harbrink Numan
(beleidsmedewerker en directeur Bedrijfsvoering Schakenbosch)

Organisaties veranderen aan één stuk door. Bij het aanpassen van een proces of het introduceren van een nieuwe werkwijze kunnen zich allerlei (al dan niet onverwachte) effecten voordoen. Een goede implementatie van proceswijzigingen wordt daarom voorafgegaan door een risico-analyse. Eén van de manieren om dit te doen is het toepassen van een prospectieve risico-analyse (PRI).

Binnen het HKZ-kader heeft Schakenbosch gekozen voor de COSO-methodiek. Groot voordeel van deze aanpak is de grondigheid. Nadeel is de lange doorlooptijd. Een niet zo aantrekkelijk vooruitzicht, maar het kan ook sneller.

Context

Schakenbosch is een gesloten behandelcentrum jeugdzorgplus voor jongeren met een licht verstandelijke beperking en ernstige gedragsproblemen. Het centrum biedt plaats aan 98 jongeren van 12 tot 18 jaar uit de regio Zuid-Holland West. Twee organisaties, Jeugdformaat en Ipse de Bruggen,, bundelen in Schakenbosch hun krachten om jongeren weer toekomst en perspectief te bieden. In 2013 opende Schakenbosch zijn poorten en in 2015 mocht de organisatie het HKZ-certificaat in ontvangst nemen.

Bij de gebruikelijke aanpak doorloopt een hele PRI-cyclus al gauw twee tot drie maanden. Daarnaast is bij een PRI een aantal dagdelen inzet van een multidisciplinair team nodig; vaak zijn dit ook net de mensen die (naast hun eigenlijke werk) de verandering moeten voorbereiden en mogelijk maken. Dit resulteert in een hoge belasting van een kleine groep medewerkers.

Na onze eerste volledige PRI merkten we dat de ervaring met deze lange doorlooptijd en de relatief hoge tijdsinvestering voor de deelnemers een belemmering vormde om een PRI uit te voeren in gevallen waar dit eigenlijk wel zinnig en nodig was.

Om deze redenen is Schakenbosch gaan experimenteren met het anders vormgeven van de traditionele PRI.

Mini-PRI

Aanvankelijk hebben we bij een verandering die op zeer korte termijn moest worden gerealiseerd (enkele weken) een PRI-in-klein-comité gedaan; twee mensen hebben samen het COSO-model doorlopen en de risico's die zij konden bedenken in kaart gebracht, met de beoordeling, analyse, prioritering en mogelijke oplossingsrichtingen. Het resultaat was een goed overzicht van de voornaamste risico's maar de meerwaarde van de meerdere invalshoeken (multidisciplinariteit) ontbrak. Ook bleef het een wat klinische exercitie omdat juist de onderlinge discussie en het delen van beelden over de nieuwe situatie van grote meerwaarde bleek voor het gezamenlijk goed vormgeven van de nieuwe situatie.

Speed-PRI

Doordat we inmiddels ervaringen hadden op gedaan met de PRI wisten we wat voor informatie en rapportage we wilden opleveren; nu was de vraag of de weg ernaartoe wat korter kon (met wat minder beslag op de benodigde mensen) zonder teveel kwaliteitsverlies.

Na overleg tussen de beleidsmedewerker kwaliteit en de procesbegeleider kwamen we op een model om de (voorheen drie) PRI-bijeenkomsten in het tijdsbestek van één middag te doen plaatsvinden. We noemden dit de speed-PRI.

Deze verkorte doorlooptijd was mogelijk door:

- Een aantal stappen in kleiner comité te verrichten
- Het proces waar mogelijk voor te laten bereiden door de procesbegeleider
- Een aantal handelingen uit het verleden niet opnieuw te doen, maar te "herijken"
- In de gezamenlijke bijeenkomst vooral de risico's te benoemen en analyseren
- De gehele nabewerking, verslaglegging en rapportage door de procesbegeleider te laten doen
- Het verslag de dag na de bijeenkomst aan alle deelnemers te zenden met het verzoek om binnen één week te reageren, waardoor de definitieve rapportage een week na de bijeenkomst gereed was voor de directie

Op de volgende pagina is het totale proces in beeld gebracht.

De eerste twee (groene) stappen werden door de directeur, beleidsmedewerker en procesbegeleider in een uur voorbesproken en bepaald. Het benaderen van de mensen voor een datum gebeurde door de beleidsmedewerker. Hierbij werd aangegeven dat hun input zou worden gevraagd maar dat ze niets hoefden voor te bereiden en dat hun inbreng zeer op prijs werd gesteld. Het bleek mogelijk om binnen enkele weken een middag te vinden en alle genodigden wilden graag komen.

Het programma en de werkmethoden waren in een middag voorbereid door de procesbegeleider (derde stap); hierbij werden elementen uit vorige PRI's gebruikt (beoordelingscriteria moesten alleen worden herijkt, het schema voor prioriteitsweging werd opnieuw gebruikt etc).

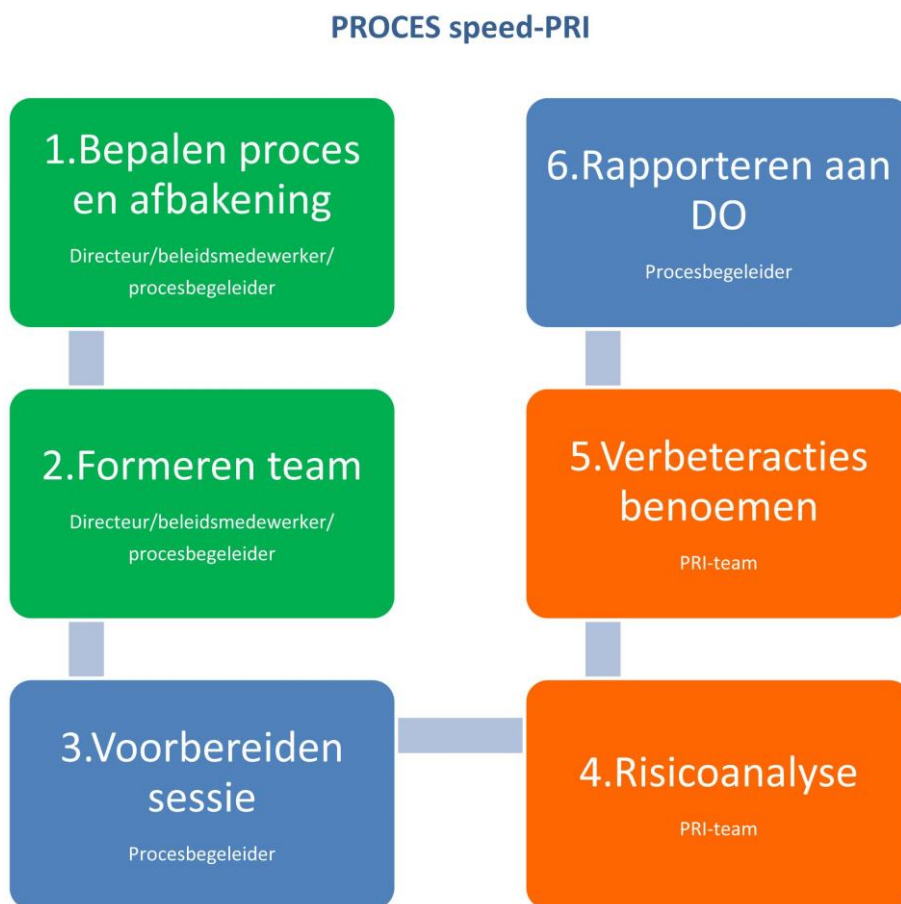
De middag zelf (oranje stappen, 4 en 5) duurde iets minder dan de geplande 3,5 uur. Dat was een tijdsinvestering die voor alle elf deelnemers te overzien was.

Dit was te danken aan de goede voorbereiding maar ook aan de discipline van de deelnemers en de aanpassingen tijdens de sessie (een aantal werkmethoden werd aangepast omdat dat beter werkte).

De verslaglegging (stap 6, blauw) werd meteen na de sessie gedaan door de procesbegeleider, met behulp van de flipovers en met als voorbeeld de rapportage van eerdere PRI's (de gehele indeling en een groot deel van de inleidende tekst kon worden overgenomen).

Door het binnen een week verwerken van de feedback van de deelnemers op de conceptrapportage, die een dag later in hun mail zat, werden de laatste puntjes op de i gezet en kon de directie binnen een kort tijdsbestek kennisnemen van een grondige, en toch snelle PRI.

In beeld:



Conclusie en aanbevelingen

Wij hebben de werkwijze van de speed-PRI als nuttig ervaren.

Door de korte doorlooptijd en de geringe belasting van de deelnemers is het een instrument dat makkelijker ter hand wordt genomen dan een reguliere PRI.

Wellicht dat het experimenteren met deze werkwijze voor andere organisaties de drempel voor het uitvoeren van PRI verlaagt. Belangrijke voorwaarde is wel dat eerder al een "volwaardige" PRI door de organisatie met succes is uitgevoerd. Het versneld uitvoeren vereist namelijk enige ervaring met de methodiek en zonder deze kunnen de voordelen van eerder verricht werk niet worden benut.

~