

De toegevoegde waarde van De Haagse Methodiek

De waarde van het incident maal drie gedeeld door de som van de O-, B- en E-maatregelen is gelijk aan incident beheersbaar afhankelijk van tijd voldoende. Voor velen zal dit overkomen als abracadabra, maar niet voor de bijna 2500 mensen die de afgelopen zeventien jaar deelnamen aan de Post-hbo-cursus DHM Security Management. Die herkennen in deze formule direct het $E=MC^2$ op beveiligingsgebied. Ook al zeventien jaar probeerde mede-initiator Bert Duijndam hoofdredacteur Vincent Vreken van BEVEILIGING over te halen om deel te nemen aan de cursus en in november ging hij dan eindelijk overstag. Dat heeft hij geweten. Je krijgt het papiertje dat toegang geeft tot het steeds vaker gevraagde RSE-keurmerk niet cadeau!

De bedenkers van 'De Haagse Methodiek' begonnen hun onderwijs carrière al in 1992, toen zij aan de Haagse Hogeschool hun in de nucleaire sector toegepaste beveiligingskennis gingen overdragen aan vierdejaars studenten van de hbo-opleiding Facilitaire Dienstverlening. Nadat ik mij een keer in mijn voorwoord in dit tijdschrift beklagde had over het gebrek aan hogere beveiligingsopleidingen, nodigden Bert Duijndam en zijn eeuwige compagnon Rob Ackx mij uit een les bij te wonen. Zo keerde ik voor

een middag terug in de schoolbanken om later in een artikel verslag te kunnen doen van het initiatief. Dit artikel leidde binnen de beveiligingssector tot grote interesse. Er bleek een enorme latente behoefte te bestaan aan beveiligingsonderwijs op hbo-niveau, alleen wilde men over het algemeen niet een compleet, vier jaar durende traject van een hbo-opleiding doorlopen. Daarom besloten Ackx en Duijndam de leerstof in een Post-hbo-cursus te gieten, die in maart 1994 voor het eerst van start ging.

Gevarieerd publiek Sinds de start

is de cursus nu 75 keer gegeven en nog elke keer is de belangstelling overweldigend. Aanvankelijk vond het onderwijs plaats in De Haagse Hogeschool, maar al snel werden ook in-company-cursussen gegeven bij onder andere de Landmacht, Bosch, DJI en NCTb, ging men er aan een hogeschool in 's-Hertogenbosch mee van start en werd De Haagse Methodiek zelfs een keer in het Engels aan een groep uit India onderwezen! Tegenwoordig wordt de cursus vooral in het Regardz Airport Hotel Rotterdam bij Rotterdam The Hague Airport gegeven. Zo gebeurde het dat ik als Amsterdamer in Rotterdam De Haagse Methodiek ging leren. Zoals meestal nam ook aan de 75ste cursus een zeer gevarieerd publiek deel, bestaande uit ondernemers en werknemers van bedrijven en overheid. De methodiek is dan ook voor alle mogelijke sectoren te gebruiken. Onder de deelnemers waren ambtenaren van de ministeries van Veiligheid en Justitie, Defensie en Financiën, werknemers van Getronics, een aantal beveiligingsbedrijven en diverse industriële bedrijven en dus de hoofdredacteur van BEVEILIGING.

De methodiek Wat houdt de methodiek in? Einddoel is het verkrijgen van een op beleid gebaseerd, integraal pakket van beveiligingsmaatregelen, waarmee mogelijke incidenten zodanig beheerst kunnen worden dat deze geen onaanvaardbare gevolgen voor de organisatie hebben. Dit

gebeurt via een interne inventarisatie van risico's en getroffen beveiligingsmaatregelen, waarbij aan de hand van een aantal incidentscenario's wordt getoetst of de beveiligingsmaatregelen toereikend zijn om de gevolgen van mogelijke incidenten beheersbaar te houden. In het geval van een inbraak is het bijvoorbeeld de bedoeling dat de indringer door barrières zodanig vertraagd wordt, dat de politie tot aanhouding kan overgaan, voordat een schade is veroorzaakt die door de leiding van het getroffen bedrijf als onacceptabel wordt geacht. Dus voordat de boef met de buit en de noorderzon vertrokken is. De methodiek beperkt zich overigens lang niet tot inbraakbeveiliging. De meest uiteenlopende incidenten zijn als scenario aan te voeren, van een stakingsactie tot en met de meest geraffineerde vormen van fraude, evenals zware criminaliteit en terrorisme. Het ligt voor de hand om te denken dat de beveiliging om het gebouw van de te beveiligen organisatie gaat, maar in principe is De Haagse Methodiek ook te gebruiken voor het beveiligen van bedrijfsprocessen die niet aan een fysieke omgeving gebonden zijn.

Werkstuk Aanvankelijk was het de bedoeling dat ik alleen als toehoorder aan de 75ste cursus zou deelnemen, zodat ik er later een artikel over kon schrijven. Maar al de eerste les kwam ik tot het 'onzalige' besluit om het leed van mijn medecursisten te delen en te gaan voor

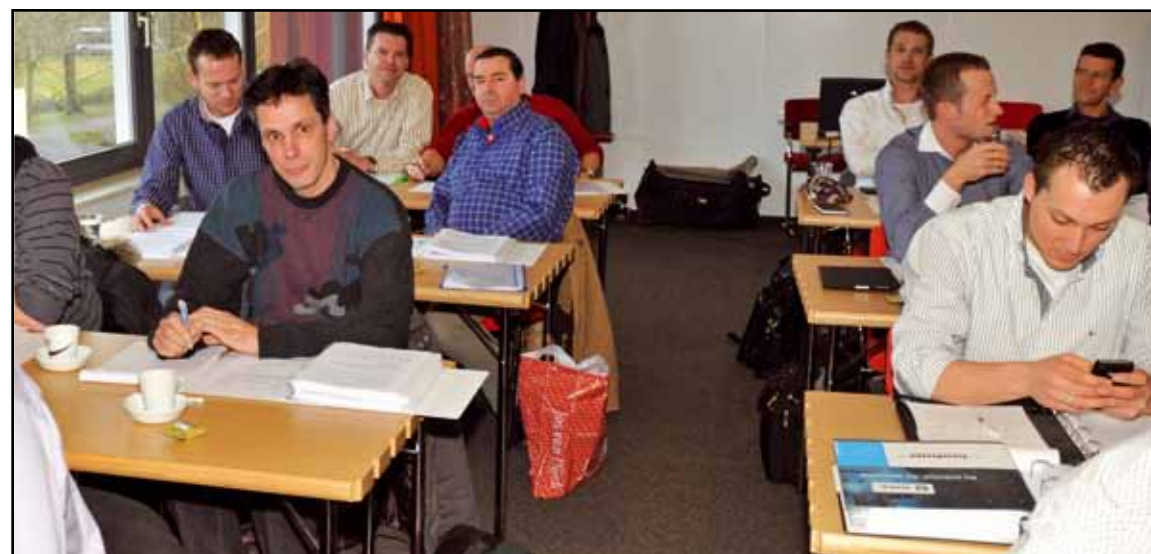
het officiële post-hbo-examen. Even twijfelde ik nog, toen Duijndam benadrukte dat het volgen van de cursus gemiddeld 138 studie-uren vereist. Ik vroeg mij af of dat met mijn 60-urige werkweek en veel aandacht consumerende gezin te combineren zou zijn. In minder dan de opgegeven uren is het bijna niet te doen, vooral vanwege de opdracht om een zogenoemd Rapport Interne Security Audit voor de eigen organisatie of de organisatie van een relatie op te stellen. Dit werkt aan de hand van een uitgebreide lijst van vragen waarop soms simpelweg met ja of nee geantwoord kan worden, maar waarbij het ook nodig kan zijn vergaderingen te beleggen, tijdrovende dossiers samen te stellen en uitgebreide plannen te schrijven. En dan komt daar in een later stadium nog het uitvoeren van de incidentscenario's bij. Ik moet bekennen dat ik het niet gered had, als de kerstvakantie er niet tussen had gezeten, zodat onze groep twee weken langer de tijd kreeg om het werkstuk af te maken.

Praktische ervaring De eerste lessen kwam De Haagse Methodiek op mij over als een bonte verzameling van onnodig ingewikkelde ambtelijke definities en onsamenhangende werkzaamheden. De cursisten werden bedolven onder een stortvloed van stellingen, wetten, regels en vooral afkortingen. Maar door de uitstekende didactische kwaliteiten van de docenten en wat Haagse humor was het

toch allemaal aardig te verteren. Het was beslist belangrijk om bij de les te blijven, want de leerstof was in de erop volgende week direct nodig om verder te kunnen met het werkstuk, waarmee De Haagse Methodiek in de eigen werkomgeving toegepast moet worden om al studierend ook de nodige praktische ervaring op te doen.

Naarmate de lessen vorderden, vielen de brokstukken steeds meer op hun plaats en tijdens de eindfase van het werkstuk, het uitvoeren van de incidentscenario's, werd duidelijk dat de onderdelen één integraal, universeel bruikbaar geheel gingen vormen. Interessant was ook om te constateren dat in onze eigen, op zich uitstekend en professioneel beveiligde werkomgeving nog diverse tekortkomingen aan het licht kwamen, waardoor vooral wat minder waarschijnlijke, maar niet onmogelijke incidenten tot onaanvaardbare schade zouden kunnen leiden. Natuurlijk is het niet mogelijk en zeker niet praktisch om elk incident tegen te gaan. Dat wordt tijdens de cursus ook duidelijk gemaakt. Maar dan is het zaak om via uitwijk, verzekering of veranderingen in het bedrijfsproces in ieder geval te voorkomen dat de organisatie aan de gevolgen van het incident ten onder gaat.

Essentie De in de intro vermelde formule $Wi * 3/(O+B+E)=Ib$ afhankelijk van Tv, geeft een compleet beeld van de essentie van De Haagse Methodiek. Wi ▶



Cursusleider Bert Duijndam.

Meters aantekeningen werden gemaakt.



Rob Ackx, die de voortgang van de werkstukken controleert.

is de waarde van het incident, ofwel de schade die ontstaat als het incident zich voltrekt uitgedrukt in financiële (onverzekerde) schade, de tijd (manuren) die het kost om de situatie te herstellen, de tijd dat bedrijfsprocessen verstoord (productieverlies) worden en de eventuele publicitaire schade. O, B en E is de waarde van de organisatorische, bouwkundige en elektronische beveiligingsmaatregelen in relatie tot het incident. Dit zijn overigens subjectieve waarden, die in overleg met betrokkenen worden vastgesteld. Als het incident een diefstal uit het magazijn is, wordt met de magazijnbeheerder overlegd wat de kwaliteit van de hiertegen genomen beveiligingsmaatregelen is. Als alles achter slot en grendel ligt, kan aan B de waarde 9 worden toegekend, maar als het magazijn uit open stellingen bestaat, ligt een waarde van 2 of 3 meer voor de hand. Is er permanent toezicht en een sluitende voorraadadministratie, dan mag aan O gerust een 8 of 9 worden toegekend, maar als het magazijn de Zoete Inval is, is een veel lager rapportcijfer gerechtvaardigd. Als Wi hoger is dan $3/(O+B+E)$ is sprake van een onbeheersbaar incident. Ib is dan groter dan 1. Om hier zekerheid over te krijgen wordt de zogenoemde INCI/DETAR-procedure gevolgd, waarbij met het management wordt vastgesteld vanaf welk moment het incident werkelijk onbeheersbaar wordt. Als hieruit blijkt dat een kwaadwillige actie succesvol kan verlopen, is versterking van de O-, B- en/of E-maatregelen nodig, afhankelijk van de methode die de kwaadwillende naar aller waarschijnlijkheid zal gebruiken.

Beperkingen Het lijkt allemaal nogal logisch, maar geen cursus zal zeggen dat de cursus hem geen nieuwe inzichten heeft verschaft. En geen werkstuk zal zijn gemaakt, zonder dat zwakke plekken in de beveiliging aan het licht kwamen. Toch kent de methodiek op het eerste gezicht ook wat beperkingen. Zo gaat het bij incidenten om opzettelijke ongewenste beïnvloeding van bedrijfsprocessen. In de praktijk kan een organisatie echter ook met onopzettelijke ongewenste beïnvloeding te maken krijgen, zoals een natuurramp, een ernstig ongeval of een economische ontwikkeling. Dit soort zaken wordt wel genoemd tijdens de cursus en het staat deelnemers vrij De Haagse Methodiek ook voor dit soort incidenten te gebruiken. Het zal in de praktijk hoe dan ook op maatwerk neerkomen. De cursisten werken met (uit te breiden) standaardlijsten, maar in het echte leven zal met allerlei uitzonderlijke factoren rekening gehouden moeten worden. Alleen wie De Haagse Methodiek gebruikt ten behoeve van derden, zal veelal min of meer voor het standaard raamwerk kiezen. Een afbakening van de werkzaamheden is ook belangrijk. Wie in zijn eentje geheel conform DHM de campus van een Rijksuniversiteit wil doorlichten, zal aan één mensenleven niet genoeg hebben. Bovendien is het de vraag of de opdrachtgever hiervoor tot in lengte van dagen een consultancyfee zal willen betalen. Welke risico's wel en niet behandeld moeten worden en welke

incidentscenario's men zal moeten kiezen, zal in de praktijk vaak tot grote dilemma's leiden. Van belang is dan om in overleg met het management een aantal prioriteiten te stellen. Dat is trouwens ook een sterk punt van DHM. Er wordt nauw samengewerkt met het management en afdelingshoofden, om security degelijk in het ondernemingsbeleid verankerd te krijgen. In het begin kost dat sloten energie, maar al doende wordt het steeds meer een kwestie van 'kakken zonder te drukken', zoals Duijndam dat formuleert.

Sceptici DHM Security Management kent sceptici en discipelen. De eerste groep zijn mensen die van de cursus gehoord hebben, maar er niet aan hebben deelgenomen. De discipelen zijn de mensen die de DHM-cursus met succes hebben afgerond en waarvan velen zich om dat aan te tonen hebben laten registreren in het Security Expert Register Nederland (SEREN). Zij zijn herkenbaar door de letters RSE achter hun naam. Dat laatste is trouwens voor velen de reden geweest om zich in te schrijven voor de cursus. Door een intensieve lobby binnen de overheid hebben de cursusleiders het namelijk voor elkaar gekregen, dat de RSE-'titel' in toenemende mate gevraagd wordt aan sollicitanten en consultants.

Medecursist Marc Niele van Trigion deed mee uit nieuwsgierigheid en omdat diverse van zijn collega's de cursus hadden gevolgd. "Hoewel ik niet kan ontkennen dat het me behoorlijk wat tijd heeft gekost om met name de audit uit te voeren heb ik de cursus overwegend als nuttig en leerzaam ervaren. De cursus volgt op pragmatische wijze de methodiek om op professionele wijze een security audit te realiseren met voldoende ruimte voor eigen interpretatie zodat je een op maat gesneden uitkomst krijgt die wel tot de kern van het beveiligingsbeleid komt bij het desbetreffende bedrijf. Wel ben ik van mening dat de cursus hier en daar en met name op het gebied van techniek aan enige vernieuwing toe is maar de kern van het verhaal staat als een huis."

Meerwaarde René van der Vlies vertelde dat zijn technisch beveiligingsbedrijf KOP Beveiliging steeds vaker wordt benaderd om een stukje algemeen beveiligingsbeleid projectmatig op te zetten. "Tijdens de cursus is mij de kennis bijgebracht om beleid te maken om onbevoegde beïnvloedingen beheersbaar te maken en via de aangeleverde documentatie een goede analyse van iedere situatie te maken. De opleiding wordt vakkundig en praktijkgericht gepresenteerd met veel sprekende anekdotes." Marco Holleman van Schenck: "Beveiliging staat bij ons hoog op de agenda. Daarom rapporteer ik rechtstreeks aan de CFO die lid is van de Nederlandse board. Ik zocht een cursus die aansluit op het gevraagde niveau en kwam via externe contacten bij DHM uit omdat deze uitdagend en intensief is en nieuwe



De 75ste groep aan het werk.

inzichten brengt met betrekking tot de te volgen methodiek voor de interne security audit en de uitwerking van risicoscenario's."

Beter beeld Martin Postel van Loohuis Communicatie en Beveiligingen is beroepsmatig alleen met beveiligingstechniek bezig, maar is dankzij zijn achtergrond in de bedrijfskundige informatica ook geïnteresseerd in managementaspecten rond beveiliging. "In het kader van de cursus heb ik de interne security audit bij FCTwente uitgevoerd, wat door de grootte en diversiteit van deze organisatie wel een uitgebreid resultaat opleverde. Dankzij DHM heb ik een beter beeld gekregen van wat er zoal komt kijken bij security management. Ik hoop met deze kennis te kunnen bijdragen aan verdieping van het dienstenpakket van ons bedrijf en zo beveiliging naar een hoger niveau te brengen." Frank Katsburg is sinds kort security manager bij Logica en zocht een opleiding om zijn kennis te vergroten. "Aangezien er betrekkelijk weinig security opleidingen zijn in Nederland kwam ik vrij snel bij DHM Security Management terecht. Gedurende de cursus heb ik veel kunnen opsteken en werd mij een eerste aanzet gegeven op het inhoudelijke security-vakgebied. De uitdaging zit hem voor mij in het toepassen van DHM op het totale security-speelveld."

Goed gevoel Jan Dirk Drost was tien jaar manager bij een camerabeveiligingsbedrijf en daarnaast ruim twintig jaar militair reservist op het vlak van Bewaken en Beveiligen. Nu is hij officier bij de Landmacht en wil hij zich richten op veiligheidsaspecten van Defensie. "Ik ben positief over de heldere structuur van de cursus en de enorme kennis van de docenten. De werkdruk was aanzienlijk, maar vooraf helder gemaakt. Bovendien was het meeste werk vanuit mijn consultancyrol ook zakelijk toe te passen. Tijdens de cursus werd wel zeer intensief (wellicht teveel) met slides gewerkt en miste ik een procesevaluatie. Het examen was complexer dan verwacht, wat vooral door de vele stellingvragen kwam. Per saldo heb ik een heel goed gevoel over de cursus en de toegevoegde waarde ervan voor mijn (toekomstige) werkomgeving."

Jan van Aalst van ING vond de cursus een zeer goede aanvulling op zijn informatiebeveiligingsopleidingen en zijn opleiding tot IT-auditor. "IT is een vitaal aspect in de meeste ondernemingen en vraagt daarom ook voor de huisvesting een adequate beveiliging die gericht is op het voorkomen of beperken van de gevolgen van mogelijke incidenten. De cursus richt zich op fysieke beveiliging, maar ook op personele beveiliging en wet- en regelgeving en is als basis te gebruiken voor de opzet en het auditen van de beveiligingsorganisatie en -maatregelen. Wel wordt van cursisten verwacht dat deze twee maanden over voldoende (vrije) tijd beschikken om een kwalitatief goed

werkstuk op te kunnen leveren voor toelating tot het examen." René de Visser van DJI begon de cursus omdat DHM steeds meer in zijn organisatie geïntegreerd wordt. "Van te voren was ik door collegae gewaarschuwd dat er heel wat werk in de cursus zat en dat het een lastig examen zou worden. Daar kan ik ze achteraf geen ongelijk in geven. De cursus is goed te doen, de sfeer is ontspannen, maar het examen is pittig. Het is overduidelijk dat Bert en Rob weten waar ze over praten. Persoonlijk gaf de cursus mij de tools die ik nodig acht om mij verder binnen (of buiten) de organisatie te kunnen ontplooien. Tevens is het altijd leuk om eens andere mensen tegen te komen uit vergelijkbare sectoren."

Toekomst De vraag is hoe het in de toekomst verder moet met DHM Security Management? Het ziet er niet naar uit dat de vraag op korte termijn zal afnemen, maar de docenten worden met alle respect een jaartje ouder en zullen er een keer een punt achter willen zetten. Tijdens de lessen brachten zij wel naar voren met het aspect continuïteit bezig te zijn. Er wordt gedacht aan de instelling van een soort securityaccountants, die het werk van DHM-ers kunnen toetsen, zodat sprake wordt van een gewaarmerkt beveiligingsniveau, wat vooral van belang kan zijn als men voor respons afspraken wil maken met het bevoegde gezag. Die securityaccountants kunnen ook de bevoegdheid verwerven om les te geven in DHM Security Management.

In de loop der jaren is een groot aantal andere post-hbo-cursussen ontwikkeld op basis van DHM Security Management, zoals Security & Techniek, Security & Recht, Criminologie, Crisismanagement en een aantal opleidingen in riskmanagement. Even was het mogelijk om met een aantal van deze diploma's de MBA-graad te verwerven, maar dat is slechts tien mensen gelukt. Direct daarop maakte de NVAO (op basis van een EU-richtlijn) een einde aan die mogelijkheid. Voor cursisten aan DHM Security Management maakt dat niet zoveel uit. Het diploma heeft in de praktijk voldoende waarde, evenals de aanduidingen RSE en MSec, voor wie ook nog Security & Techniek en Security & Recht volgt of CPP is. De diploma's worden overigens niet cadeau gegeven. Mijn medecursisten waren stuk voor stuk ervaren en gekwalificeerd, maar van de 31 kandidaten wisten er toch slechts 21 (waaronder gelukkig ikzelf) te slagen. Deelname kostte veel tijd, maar positief was dat die tijd voor een groot deel geïnvesteerd moest worden in het vergroten van de veiligheid binnen een echte werkomgeving.

■ Vincent Vreeken
Vincent.Vreeken@beveiliging.nl