

Crisis: Zijn we echt goed voorbereid?

Prof. dr. Arjen Boin

Universiteit Leiden & Crisisplan

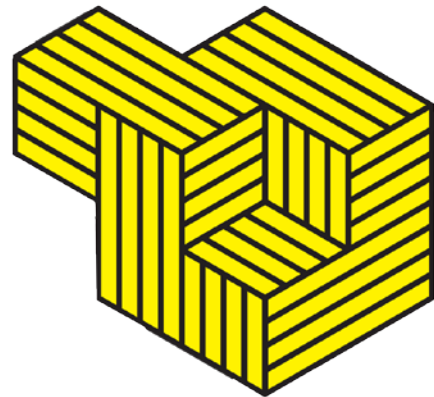
ANVS Netwerkdag

Utrecht, 28 November 2019

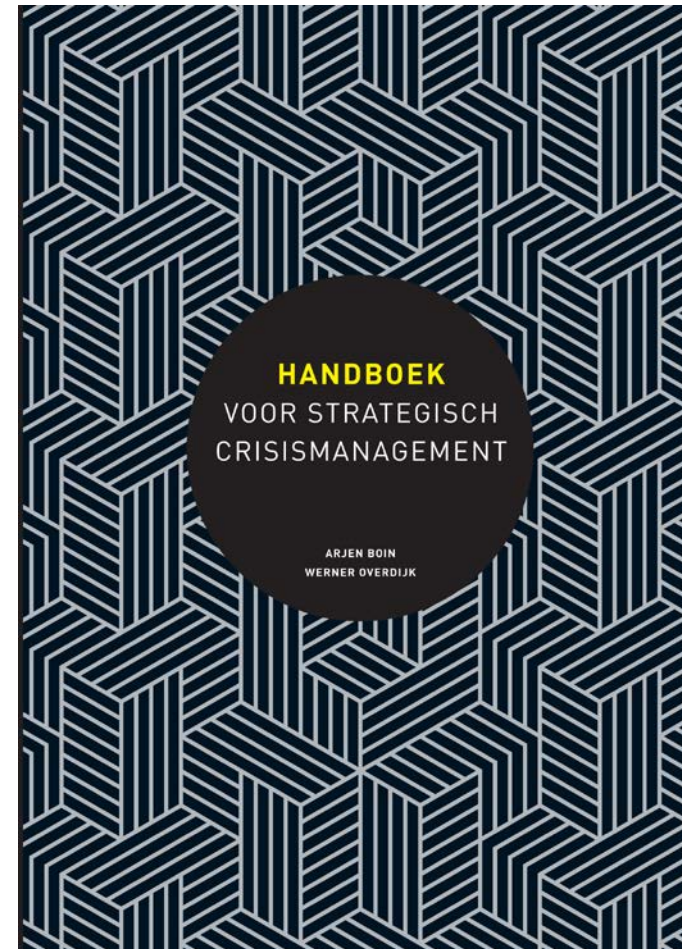
Aankondiging

-
Begin 2020 verschijnt:

*“Het handboek voor
strategisch crisismanagement”*



Meer info? www.crisisplan.nl



De Uitdaging

Catastrofale risico's

-

Jonge organisatie

-

Dubbele taak (risico & crisis management)

Mijn vraag: Is de crisis preparatie goed geregeld?

Crisis Preparatie: Klaar voor het ongeekende?

“known risks” vs. “unknown” risks

-

Onaanvaardbare vs. aanvaardbare risico's

Zijn we voorbereid op de *Black Swan*?

Oefenen als evaluatie

“We oefenen zes keer per jaar en het gaat steeds beter”

-

Maar waar wordt nu op geëvalueerd? Welke criteria worden gebruikt?

-

Wat is eigenlijk goed crisis management?

-

(Feel good tijdens een oefening is geen goed criterium)

Typen voorbereiding

Gedetailleerde plannen voor specifieke *events* (draaiboeken, scenario's)

-

Gedetailleerde plannen voor specifieke *processen* (evacuatie, publieksinformatie)

-

Generieke voorbereiding op taken strategisch crisis management

Taken Strategisch Crisis Management

Crisis detectie

Sense-making

Besluitvorming

Coördinatie

Zingeving

Crisis communicatie

Adaptatie

1. Crisis detectie

Hoe herken je een probleem “ergens” in de omgeving?

-

Hoe herken je een relevant probleem in een ogenschijnlijk niet-gerelateerde omgeving?

-

Het “urgentieprobleem”: kunnen medewerkers iets op de radar krijgen?

2. Sense-making

Kernuitdaging: “Shared picture of the situation”

-

Hoe komen we snel aan de juiste informatie? Welke informatie hebben we eigenlijk nodig?

-

Het probleem van informatiedeling tussen organisaties

-

Het probleem van informatiedeling binnen organisaties

3. Kritieke besluitvorming

Wat is het?

-

“Identificeren en nemen van kritieke besluiten (die besluiten die alleen op dit niveau genomen kunnen en moeten worden).”

-

Focus op onderscheid operationele en strategische issues voorkomt micromanagement

4. Coördinatie

Wat is het?

-

“Orkestreren van horizontale en verticale samenwerking.”

-

Wie doet wat? Wie besluit?

-

Zelden goed vastgelegd voor nieuwe crises (*Black Swans*)

Het belang van publiek-private samenwerking

Overheid heeft private sector nodig: beschikt over kritieke informatie en middelen

-

Overheid kent private sector niet goed (andere werkwijze, benadering)

-

Private sector begrijpt overheid niet

-

Nog weinig geïstitutionaliseerde kanalen

5. Zingeving

Wat is het?

-

“Formuleren van een boodschap die duidelijkheid, hoop en vertrouwen biedt.”

-

Gaat niet altijd om de feiten; gaat om beeldvorming

-

Het beste verhaal wint: geloofwaardig, inspirerend, haalbaar

-

Hoe om te gaan met gevoelige informatie?

6. Communicatie

Wat is het?

-

“Zorgen dat je boodschap wordt gehoord en begrepen.”

-

Slechte informatievoorziening wordt leiders zwaar aangerekend en ondermijnt legitimiteit.

7. Adaptatie

Wat is het?

-

“Tijdig aanpassen van kritieke processen en structuren teneinde effectiviteit crisis management te vergroten.”

-

Groepsproces: onderlinge correctie mogelijk; “institutional recalcitrants”; kundig voorzitterschap

Checklist

- Detectie:** Kunt u buiten het paradigma kijken, over de grenzen van risico-analyses?
- Sense-making:** Heeft u een methode om met complex informatieproces om te gaan?
- Besluitvorming:** Heeft u een referentiekader gebaseerd op core values (van organisatie en netwerk)?
- Coördinatie:** Kent u structuren en processen van *key partners*?

Checklist

- Zingeving:** Kunt u snel een goed verhaal formuleren dat breed wordt gedragen?
- Communicatie:** Staat een goed geoefend crisiscommunicatieteam klaar?
- Adaptatie:** Specifiek geoefend op bijvoorbeeld ethische dilemma's?