

De valkuilen binnen het managen van een calamiteit of crisis zijn bijna even divers als de succesfactoren bij het slagen van een positief 'crisis resultaat'. De algemeen bekende en voor de hand liggende aspecten die valkuilen vormen hebben redelijke logica die voor een ieder als 'natuurlijk' aan te nemen zijn.



Natuurlijk hebben we een goed scenariomanagement opgezet, beschikken we over een getrainde woordvoerder en een geoefend crisis Management team. We hebben de valkuilen in beeld en zijn vol zelfvertrouwen om bij een calamiteit of crisis voldoende weerbaar te zijn en als 'winnaars' uit de bus te komen. Natuurlijk weten we dat bijvoorbeeld onnodige escalatie, slechte bereikbaarheid en onvoldoende voorbereiding tot de valkuilen behoren binnen het domein crisis Management.

Effectief Crisis Management gaat verder dan bewust te zijn van de algemene valkuilen, maatregelen te hebben genomen en het 'beschreven' te hebben in een plan.

Binnen het domein Business Continuity Management is Crisis Management integraal binnen 'beleid' van organisaties opgenomen en vormt een cruciaal onderdeel van het actieve Business Continuity Plan (BCP).

Fig. Regelset binnen CM



Effectief Crisis Management binnen organisaties is niet een aangeleerd 'kunstje', maar grenst aan 'topsport' en vergt van de organisatie het uiterste. Immers, in tijden van 'Business As Unusual' vormt de standaard regelset of de operationele en functionele hiërarchie niet langer de maat of de dagorde waarop vertrouwd kan worden maar maakt plaats voor het meest kritische stelsel binnen beleid en is een specifieke regelset actief.

De essentie van de crisismanagement maturiteit binnen organisaties is niet zozeer gelegen in het ontwikkelen en operationeel hebben van een 'plan', maar over hoe het binnen beleid geplaats is en hoe het niveau van die volwassenheid is ingebed.

Fig. High Level CM wiel



"The rules of survival never change, whether you're in a desert or in an arena". Bear Grylls. De regelset op beleidsniveau en de te hanteren standaarden daarbinnen veranderen niet, maar de operationele 'capabilities' van uitvoering binnen het crisismanagementteam wel.

De variabele die naast (*de 'schijf van vijf'*) een meest dominante positie inneemt is Risicoverantwoordelijkheid en Dilemma management binnen actief beleid en kan vaak tot 'weeskind' binnen Crisis Management gerekend worden. *Risk comes from not knowing what you're doing.* Dit volgens Warren Buffett. Ook het laatste onderzoek van BCM Academy (TIC) 2017|2019 bevestigt dit en meer.

Het hebben van de juiste mensen, middelen en methoden is veelal niet voldoende om 'succesvol' uit een crisis te komen. De weeskinderen dienen daarbij erkent te worden zeker als het beslismodel tot cruciaal verheven is. Daar waar voorheen het delegeren van crises dieper in de organisatie 'usance' was is dit nu 'verleden tijd'.

Bestuurders kunnen verantwoordelijkheden niet langer afwentelen. Niet enkel omdat de omgeving (stakeholders) dat

"Risk comes from not knowing what you're doing." - Warren Buffett

verwacht, maar simpelweg draait het nadrukkelijker dan ooit om het beschermen van de reputatie van de organisatie, maar ook die van de bestuurder(s). *You cannot escape the responsibility of tomorrow by evading it today. Abraham Lincoln.*

Bovendien is wet, en regelgeving ook een 'driver' die aanzet tot het in plaats hebben van een Crisis Management plan, maar duid vaak op schijnveiligheid. Reactief tot stand gekomen of te ontwikkelen plannen op een zogenoemd 'bare minimum' (absolute minimum) welke binnen 'business as usual' kunnen werken, maar tot verlies zullen lijden tijdens 'business as not usual'. Ook speelt hierbij de toenemende afrekencultuur waarbij de negatieve gevolgen van een mislukking hoger worden ingeschat dan de beloning bij succes.