

CEN/TS 17091 geeft praktische handvatten voor crises

Afgelopen oktober is de Nederlandse vertaling van de Europese Technische Specificatie NVN-CEN/TS 17091 voor crisismanagement gepubliceerd. CEN/TS 17091 geeft organisaties praktische handvatten om crises het hoofd te bieden. Daarbij wordt aandacht besteed aan het ontwikkelen van een crisismanagementplan, leiderschap en besluitvorming in geval van crises, crisiscommunicatie, het oefenen en valideren van plannen en het leren van eerdere crises. Inmiddels is besloten op basis van deze CEN/TS een ISO-norm voor crisismanagement te ontwikkelen, waarbij Nederland een actieve inbreng heeft via de normcommissie voor Business Continuity Management en Crisismanagement.

Door Dick Hortensius

Volgens CEN/TS 17091 is een crisis een 'uitzonderlijke gebeurtenis of situatie die een organisatie bedreigt en een strategische, adaptieve en tijdige respons vereist om de levensvatbaarheid en integriteit van de organisatie in stand te houden'. Kortom: het gaat om situaties die (gelukkig) weinig voorkomen, maar zeer bedreigend zijn en een adequate reactie vereisen om te voorkomen dat een organisatie er niet meer bovenop komt. Crises hebben een onvoorspelbaar verloop en vergen daarom adaptief handelen: snel en wendbaar reageren en je telkens weer kunnen aanpassen aan de veranderende omstandigheden. Daarom spreekt CEN/TS 17091 ook van het ontwikkelen van een vermogen (*capability*) voor crisismanagement. Onderdeel daarvan is natuurlijk een goede voorbereiding op mogelijke crises, middels het ontwikkelen van een crisismanagementplan.

Daarnaast besteedt CEN/TS 17091 veel aandacht aan het crisismanagementteam en de daarin te onderscheiden rollen. Omdat een crisis vaak anders verloopt dan verwacht zijn informatiemanagement en zogenoemde situationeel bewustzijn van belang. Verzamelen, analyseren en interpreteren van informatie is belangrijk om inzicht te verkrijgen en te behouden in de situatie en response-acties aan te passen als de omstandigheden dat nodig maken.

Leiderschap en besluitvorming

De belangrijkste vaardigheden en kenmerken voor goed leiderschap in crises worden benoemd: taakvaardigheden (bijvoorbeeld delegeren, besluitvorming), persoonskenmerken (zoals zelfvertrouwen, moed, pragmatisch), interpersoonlijke

vaardigheden (denk aan communicatie, beïnvloedingsvermogen) en omgang met belanghebbenden (politieke antenne). Besluitvorming in perioden van crises staat voortdurend onder druk van snel veranderende omstandigheden, veel betrokken partijen met verschillende belangen en grote onzekerheden. Het vergt voortdurend schakelen tussen inschatting van de situatie, het bepalen van de koers, acties benoemen en uitvoeren.

Crisiscommunicatie

CEN/TS 17091 gaat uitgebreid in op crisiscommunicatie, zoals de kenmerken en doelen van interne en externe communicatie, de rollen binnen het crisiscommunicatieteam, de principes van communicatie (denk aan tijdigheid, betrouwbaarheid, consistentie, empathie) en het omgaan met (sociale) media. Ook de valkuilen en belemmeringen krijgen aandacht. Ten slotte besteedt CEN/TS 17091 aandacht aan training en competentie-ontwikkeling, het oefenen van crises en het evalueren daarvan en lering trekking uit oefensituaties en daadwerkelijk opgetreden crises. **Q**

Meer informatie

Voor meer informatie kunt u contact opnemen met Dick Hortensius, consultant management-systemen bij NEN Milieu & Maatschappij, telefoon: (015) 269 01 15, e-mail: mm@nen.nl

ISO-norm voor crisismanagement

CEN/TS 17091 is ontwikkeld door de Europese Technische Commissie CEN/TC 391 'Societal and Citizen Security', waarvan NEN tot 1 juli van het afgelopen jaar het secretariaat voerde. Inhoudelijke inbreng is geleverd vanuit de NEN-normcommissie voor Bedrijfscontinuïteits- en Crisismanagement (BCM & CM). Er is besloten CEN/TS 17091 als uitgangspunt te nemen voor de ontwikkeling van een internationale norm voor crisismanagement. Dit gebeurt in ISO/TC 292 'Security and resilience' die daarvoor een speciale werkgroep Crisismanagement heeft ingesteld. Vanuit de normcommissie BCM & CM wordt hieraan een actieve bijdrage geleverd. De eerste ontwerpversie van de ISO-norm wordt a.s. maart verwacht.