

De formules achter succesvol crisismanagement

Goede voorbereiding op crisissituaties begint bij structuur en mensen

In juni dit jaar vond de NAVO-top plaats in Den Haag. Tijdens deze top is besloten tot extra 'contributie' voor de NAVO. Mark Rutte benoemde hier "It's time to shift to a wartime mindset". Ook de Nederlandse minister en staatsecretaris van Defensie en de voormalig minister van Justitie en veiligheid riepen Nederland en Nederlanders op zich voor te bereiden: "de maatschappelijke weerbaarheid en militaire paraatheid moet omhoog, alleen dan kan Nederland zich wapenen tegen oorlog en crisis". De call to action is duidelijk. Maar wat betekent dit voor verzekeraars en andere financiële instellingen? Wat is een goede voorbereiding op crisis- en oorlogssituaties? In dit artikel doen we een voorzet.

Risico's en scenario's, bekende kost?

Risico's en scenario's zijn bekend terrein voor financiële instellingen. Maar tijdens crisis of oorlog zijn een risico-inventarisatie en interne solvabiliteitsbeoordeling alleen niet genoeg. Wat maakt een crisis anders? Een incident is een ongewenste gebeurtenis die de normale gang van zaken verstoort, maar welke meestal

beheersbaar is met bestaande middelen en procedures. Incidenten worden indien mogelijk operationeel afgedaan en anders intern geëscaleerd richting de top. Een crisis daarentegen is een ernstige en vaak onverwachte gebeurtenis die de veiligheid, continuïteit of reputatie van een organisatie of samenleving bedreigt en die niet binnen de normale structuren beheerst kan worden. Een crisis is niet eenvoudig operationeel op te lossen en gaat altijd gepaard met een afweging van dilemma's. Een crisis raakt altijd meerdere (interne en/of externe) processen.

Crisissituaties kunnen verzekeraars op onverwachte manieren raken, vaak op meerdere fronten tegelijk. Stel bijvoorbeeld dat een kwaadwillende toegang krijgt tot de digitale systemen van een verzekeraar, waardoor klantgegevens niet beschikbaar zijn en polisadministratie of schadeafhandeling tijdelijk stilvalt. Tegelijkertijd kunnen klanten met urgente schadeclaims, bijvoorbeeld na een storm of waterschade, hun verzoeken niet indienen of volgen, waardoor de operationele druk enorm

Mariska Peeters

Is een ervaren trainer, projectleider en (organisatie) adviseur. Ze heeft bij diverse organisaties crisisorganisaties en -structuren opgezet, getraind en geoefend, waaronder bij Defensie, Waterschappen, de NCTV en verschillende uitvoeringsorganisaties. Daarnaast heeft zij een scherp oog voor de onderliggende dynamieken binnen teams en organisaties. Ze is gespecialiseerd in het werken met de onderstroom: de vaak onzichtbare spanningen, patronen en interacties die van grote invloed zijn op samenwerking, besluitvorming en gedrag.



toeneemt en het risico op reputatieschade stijgt. Een situatie als deze laat zien dat verzekeraars niet alleen voorbereid moeten zijn op individuele incidenten, maar ook op complexe, samenvallende crises die meerdere lagen van de organisatie raken.

Steunpilaar in crisis: de robuuste crisisstructuur

De rij met denkbare crisissituaties is oneindig. Maar de tijd om er op voor te bereiden niet. Daarom is het van belang om een robuuste crisisstructuur in te richten die ingezet kan worden bij verschillende typen crisissituaties. Ook is het van belang om de mensen die een rol hebben in de crisisstructuur goed op te leiden en te trainen. Crisismanagement is namelijk mensenwerk.

Een goede crisisstructuur geeft inzicht in rollen, verantwoordelijkheden en overlegstructuren. Veelal bestaat een crisisstructuur uit twee of meer teams. Een crisismanagementteam op strategisch niveau dat zich richt op strategische besluiten en communicatie, en een operationeel team dat zich richt op de uitvoering en coördinatie van maatregelen. Ieder crisisteam bestaat uit een aantal basisrollen aangevuld met de benodigde expertise. Deze basisrollen zijn: voorzitter, informatiemanager, notulist en communicatieadviseur.

Een crisisrol is niet gekoppeld aan een persoon. Een crisis kan lang duren, dus is het van belang om de rol over te kunnen dragen. Uiteraard wordt idealiter wel gekeken naar de competenties van een persoon of deze passend zijn bij de betreffende rol. Ervaring, opleiding, kennis en expertise vormen de basis waaruit teamleden vertrouwen putten om hun crisisrol effectief te

vervullen. De "rugzak" vol ervaring en deskundigheid helpt om in het spanningsveld van onzekerheid en onvolledige informatie verantwoorde keuzes te maken. Daarom is het essentieel dat teamleden die een rol in het crisisteam vervullen, goed worden getraind in hun taken, zodat zij met vertrouwen hun rol effectief kunnen uitvoeren.

Crisis? Gebruik BOB!

Omdat een crisis een eigen dynamiek kent met veel onzekerheid en tegelijk tijdsdruk om besluiten te nemen, is de reguliere wijze van vergaderen, vaak voorbereid met stukken die breed afgestemd zijn, niet de meest effectieve. Crisisteams in alle domeinen: de nationale crisisstructuur, de veiligheidsregio's, de energiesector, het hoger onderwijs, de zorgsector, ieder effectief crisisteam vergadert aan de hand van BOB-methodiek. Een bewezen effectieve methodiek. BOB staat voor: Beeldvorming, Oordeelsvorming en Besluitvorming.

Eenvoudig uit te leggen, maar nog best weerbarstig om in de praktijk strak neer te zetten. Mensen zijn geneigd om feiten meteen te duiden en zo direct een mening te vormen over de situatie. Bovendien is er vaak tijdsdruk en haast, dus wordt voor het gemak ook meteen de mogelijke oplossing erbij gemeld. Er is immers een crisis te managen! De BOB-systematiek helpt om deze druk en jumping to conclusions in toom te houden. Tegelijkertijd helpt de systematiek ook met het inperken van eindeloos dieper en meer informatie verzamelen. Die is er op dat moment vaak niet en toch moeten er besluiten genomen worden. Zoals Rutte het mooi verwoordde tijdens de coronapandemie "We moeten 100% van de besluiten nemen met 50% van de informatie." Regelmatig oefenen met de

Mirthe Zantvoord

Heeft ruime ervaring als (interim) manager en projectleider bij diverse organisaties in het kader van veiligheid, het inrichten van veiligheidsorganisaties en -structuren, crisisbeheersing en bewaken en beveiligen, bij o.a.; de politie, het CCV/ het ministerie van BZK, de NCTV, het COA en grootstedelijke gemeentes. Daarnaast is zij een ervaren trainer op het gebied van crisisbeheersing bij diverse veiligheidsorganisaties.



BOB-systematiek zorgt dat deze inslijt als een gewoonte en eenvoudig toe te passen is onder druk. Dit creëert rust én daadkracht in de crisis-overleggen, zonder belangrijke dingen over te slaan. Een makkelijk in te passen training is door een regulier overleg eens volgens de BOB-systematiek te doen!

De verborgen teamfactor

Structuren, rollen, vergadermethodieken, het zijn prettige hulpmiddelen om de crisis het hoofd te bieden. Maar ze nemen niet alle druk en stress weg die een crisis met zich meebrengt. In een crisissituatie is er veel onzekerheid en gevolgen van acties kunnen desastreus uitpakken. Daarbovenop is vaak ook sprake van veel media-aandacht en een hoog afbreukrisico voor de organisatie. Dit brengt hoe dan ook stress met zich mee. Stress kan zorgen voor focus, alertheid en zelfs een teambuildend effect hebben. Tegelijkertijd kan stress ook zorgen voor prikkelbaarheid en kortaf reacties. Teamleden reageren soms anders dan in een reguliere situatie, wat persoonlijke gevoelens kan oproepen en de onderlinge dynamiek beïnvloedt.

In crisissituaties ligt de focus doorgaans op het beheersen van de acute problemen, waardoor de interpersoonlijke dynamiek en het emotionele welzijn van de teamleden minder aandacht krijgen. Toch zijn deze van belang. Naast taken en verantwoordelijkheden spelen ook emoties,

interacties en persoonlijke beleving een belangrijke rol in hoe effectief een team werkelijk kan opereren. Ook deze diepere laag verdient aandacht binnen het team. De onderlinge interacties en de gevoelens die de teamleden met zich meedragen, kunnen namelijk de besluitvorming en daarmee de crisisbeheersing als geheel, beïnvloeden. Als iemand zich niet gehoord voelt of bijvoorbeeld gevoelsmatig een snauw heeft gekregen, is het de vraag of die persoon nog volledig betrokken is en adequaat kan bijdragen aan het crisismanagement.

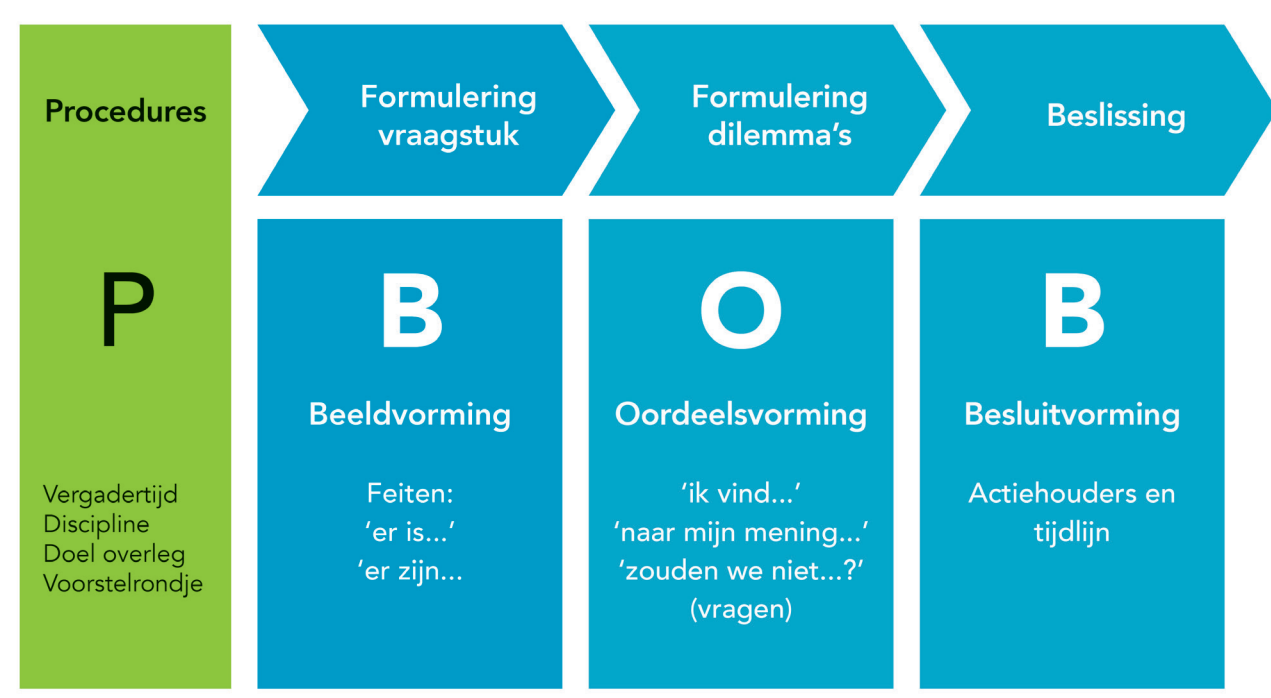
Focus dus niet alleen op de crisis, de slachtoffers daarvan en het beperken van de schade die daaruit voortkomt. Zorg ook voor elkaar en maak deze, misschien wat minder tastbare maar wél belangrijke thema's bespreekbaar. Alleen zo blijft het team in tact en alleen een goed team kan een crisis effectief managen.

Trainen, trainen, trainen!

Een artikel geeft inzicht en theorie is belangrijk, maar uit een boekje leren is niet genoeg. Training en oefenen met realistische scenario's maakt het verschil: alleen zo wordt kennis echt toepasbaar in de praktijk. Dat is de enige manier om werkelijk gehoor te geven aan de oproepen om onze weerbaarheid te vergroten en goed voorbereid te zijn op een crisissituatie.

Wij helpen u er graag bij!

Vaste vergaderstructuur: BOB



Uitnodiging Training/workshop Crisismanagement

Wat als het morgen oorlog is deel 2

Op 2 juli vond de roundtable plaats met als thema "Wat als het morgen oorlog is?" Tijdens deze bijeenkomst deelde Mirthe Zantvoord haar inzichten over crisisbeheersing. Methodes als IPIG en PBOB werden geïntroduceerd. Vanuit de deelnemers kwam toen een belangrijke vraag: "Hoe kunnen we dit in de praktijk oefenen?"

Wij hebben deze vraag opgepakt en organiseren daarom op 10 december 2025 een praktische training/ workshop waarin u zelf aan de slag gaat met crisismanagement.

Tijdens de middag werken we in kleine groepen aan een realistisch scenario. U ervaart direct hoe besluitvorming, communicatie en samenwerking onder druk verlopen. Na de eerste oefening bespreken we gezamenlijk de aanpak en inzichten, die we vervolgens gaan toepassen.

We willen u graag uitnodigen om hierbij aanwezig te zijn en deel te nemen. Er is ruimte voor maar 12 tot 18 deelnemers, dus meld u tijdig aan.

Thema: Training Crisismanagement
Datum: woensdag 10 december 2025
Tijd: 14.00 - 19.00 uur
Locatie: Fort de Batterijen Nieuwegein
Doelgroep: Voor iedereen die zich bezig houdt met crisismanagement.
Kosten: €495,-

Wij kijken ernaar uit u te verwelkomen bij deze actuele en interactieve sessie!

Sprekers

- Dagvoorzitter Ronald van de Langenberg
RA CISA - Directeur InAudit
- Mariska Peeters - IOMOS
- Mirthe Zantvoord - Exeas

Trainingsprogramma

- 13.30 – 14.00 uur Inloop en ontvangst
- 14.00 – 14.30 uur Theorie over crisisbeheersing
- 14.30 – 15.30 uur Crisissimulatie ronde 1
- 15.30 – 16.00 uur Pauze
- 16.00 – 17.00 uur Crisissimulatie ronde 2
- 17.00 – 18.00 uur Samenvatting en evaluatie
- 18.00 – 19.00 uur Afsluitend diner

Locatie

Fort De Batterijen
 Ruimte: Het Wachthuis
 Overeindseweg 25
 3439 LP Nieuwegein

www.fortdebatterijen.nl

**Meer informatie
en aanmelden**

