

Od chaosu k odolnosti: Klíčové poznatky z krizového cvičení CLAW 2024

7.1.2025 - | CESNET

V prvním prosincovém týdnu roku 2024 se vybrané kolegyně a kolegové z CESNETu zúčastnili každoročního krizového cvičení CLAW pořádaného organizací GÉANT. Panevropská síť propojující národní výzkumné a vzdělávací sítě (NREN), mezi které patří i CESNET, organizuje tuto akci s cílem pomoci účastníkům posílit odolnost vůči nečekaným výzvám. Přestože se při naší práci v oblasti řízení bezpečnostních produktů a zvyšování povědomí o nich jen výjimečně ocitneme uprostřed krize, chtěli jsme získat přímou zkušenost s řešením krizových situací a porozumět jejich širšímu významu pro budování odolnosti organizace.

Dvoudenní školení se skládalo z různých workshopů během prvního dne a krizové simulace během druhého.

Každý scénář CLAW se odehrává v Guilderu, fiktivní zemi vytvořené speciálně pro cvičení CLAW, která slouží jako prostředí, kde se simulují krizové situace zahrnující její národní výzkumnou a vzdělávací síť GuilREN. Letošní krize se odehrávala v Univerzitním lékařském centru (UMC) Sardos, klientovi GuilREN, kde byla ošetřována oblíbená královna Ann s (ne zcela veřejně známými) zdravotními potížemi. Koordinátorem nemocničního týmu byla naše produktová manažerka Jana Ernekerová, která se o tuto roli podělila se kolegou Fabiem Greinerem ze švýcarského sdružení SWITCH.

Jana se zúčastnila semináře o týmové práci v krizových situacích, který vedl odborník na krizový management Wouter Beijersbergen van Henegouwen. *„Klíčovým poznatkem pro mě byla důležitost intenzivní komunikace, protože ostatní účastníci nemusí sdílet stejné informace a dobrá informovanost všech je pro zvládnutí krize zásadní. Dalším významným bodem byla potřeba dát si čas od času odstup a přehodnotit situaci,“* popisuje svoje dojmy Jana.

Když o tom později Jana přemýšlela, uvědomila si, čím pro ni byly tyto lekce výjimečné. *„Bylo to nejen díky jejich užitečnosti, ale také proto, jak náročné bylo je během krize skutečně uplatnit, což jsme si vyzkoušeli následující den.“*

Mezitím se Fabio zúčastnil sezení se zkušeným školitelem a poradcem v oblasti krizového řízení Roelem Derckxem, který zdůraznil, že efektivní řízení krize posiluje nejen odpovědný tým, ale celou organizaci. Dalo by se říci, že krizi odolná organizace prospívá i v každodenním chaosu. Tento pohled připravil půdu pro tři klíčové poznatky, které jsme si odnesli z konference CLAW.

Rozšiřte svůj pohled na věc

Krize často vyžadují širší záběr, než jsou vaše běžné povinnosti. Na konferenci CLAW jsme se v našem týmu UMC Sardos příliš soustředili na vlastní problémy a nevyužili podporu ostatních skupin – management, komunikace a IT –, které také pracovaly na stejné krizi. *„Odnášíme si z toho důležitý poznatek, že klíčem ke koordinované reakci je komunikace mezi týmy – ve výjimečných situacích, krizích i v každodenní práci.“*

Převezměte iniciativu

Při zpětném ohlédnutí za cvičením jsme si uvědomili, že poměrně častou překážkou je pasivní čekání, že někdo jiný – na vyšší pozici – udělá zásadní rozhodnutí. „V naší roli koordinátorů jsme očekávali, že ostatní týmy nás osloví, pokud bude potřeba spolupracovat. Tento pasivní přístup nakonec vedl pouze k omezení naší efektivity. Poučení? Nečekejte, až začnou jednat někdo jiný. Budte aktivní, přicházejte s nápady a oslovujte ostatní – efektivní spolupráce vyžaduje aktivní zapojení všech, bez ohledu na vaši roli nebo pravomoci!“

V krizi nelpěte na dokonalosti

Dokonalost je v krizových situacích iluzí. Rychlé tempo vyžaduje stanovení priorit, rychlé rozhodování a přizpůsobování se za pochodu. Chyby jsou nevyhnutelné, ale jak radí Roel Derckx, krátké zastavení k zamyšlení a úpravě postupu může účinně nasměrovat úsilí tím správným směrem. „Během simulace jsme si dali krátkou pauzu (ve skutečnosti jen pár sekund) na zamyšlení, což nám pomohlo znovu se soustředit a identifikovat přehlédnuté úkoly,“ vzpomíná Jana Ernekerová. Přijmout nedokonalost neznamena spokojit se s průměrností; znamená to zůstat agilní a neustále se učit. Tento přístup je neocenitelný nejen v krizových situacích, ale i při každodenní práci.

CLAW nám poskytl více než jen dovednosti krizového řízení, přinesl hlubší pochopení významu odolnosti. Díky propojení s kolegyněmi a kolegy z komunity GÉANT napříč Evropou jsme vzájemně sdíleli zkušenosti a vrátili se domů s novými poznatky a nápady.

Získaná zjištění – rozšíření perspektivy, převzetí odpovědnosti a důraz na schopnost přizpůsobit se – zdůrazňují širší přínosy efektivního krizového řízení. Přesahují totiž rámec krizí a nabízejí základ pro řešení výzev v každodenní práci. Jejich uplatněním mohou organizace zvýšit svou odolnost, zlepšit svou reaktivitu a podpořit svůj růst.

Článek byl připravený ve spolupráci s Janou Ernekerovou a Fabiem Greinerem (SWITCH).

<https://www.cesnet.cz/novinky/od-chaosu-k-odolnosti-klicove-poznatky-z-krizoveho-cviceni-claw-2024-256>