

Waar voorheen de brandweer en andere kolommen in Drenthe al snel samen kwamen om te vergaderen, is er nu meer focus op de uitvoering. Samen met Crisislab hebben de twaalf Drentse gemeenten een nieuwe commandostructuur ontwikkeld. Efficiëntie en slagkracht zijn de toverwoorden. Er gaat geen kostbare tijd meer verloren aan multidisciplinaire afstemming.

# Nieuwe commandostructuur Drenthe werkt bevrijdend

DOOR CASPER FERWERDA

De klassieke drielagen commandostructuur van CoPI (Commando Plaats Incident), ROT (Regionaal Operationeel Team) en GBT (Gemeentelijk Beleidsteam) voldeed al langere tijd niet meer in Drenthe. Brandweerlieden en andere hulpverleners moesten optreden in een setting die sterk afweek van de dagelijkse praktijk, wat zorgde voor vertraging bij de informatiedeling en de opdrachtverstrekking. Dit bleek opnieuw tijdens de brand in De Punt in 2008, waarbij drie brandweerlieden omkwamen.

De nieuwe structuur is realistischer. Bij een acute ramp wordt de burgemeester ondersteund door een communicatieadviseur, een bestuurlijk adviseur en een Operationeel Leider (OL). De laatste staat in directe verbinding met de Leider CoPI en de Algemeen Commandanten (AC) van de kolommen. De OL wordt geholpen door een ondersteuningsstaf.

'Het is een enorme kwaliteitsverbetering. Daarbij is Drenthe dunbevolkt, de afstanden zijn groot', zegt brandweercommandant Gert-Jan Stuivenberg van de gemeenten Emmen en Borger-Odoorn. 'We konden hier geen volledige crisismanagementorganisatie, zoals dat landelijk is voorgeschreven, optuigen omdat we niet over voldoende mensen en middelen beschikken. Je kunt dan kiezen om zo door te gaan en hopen dat er niets gebeurt, maar wij kozen voor een actieve houding.'

In 2008 vond Drenthe in Crisislab een goede partner. Tijdens de evaluatie van de brand in De Punt nam Crisislab de commandostructuur van de veiligheidsregio onder de loep. De onderzoekers constateerden knelpunten die ze al vaak hadden aangetroffen. 'We schreven steeds hetzelfde op', aldus hoofd onderzoek Astrid Scholtens. 'Besluitvorming die te lang duurt, teams die in een eigen wereld opereren en een burgemeester die veel te laat zichtbaar is voor de gemeenschap. En natuurlijk de operationele zuigkracht: bestuurders die zich toch bezighouden met operationele zaken. Wil je als overheid een meerwaarde leveren tijdens een ramp, dan moet je de structuur fundamenteel tegen het licht houden. In Drenthe delen ze die visie.'

## OPSTARTEN

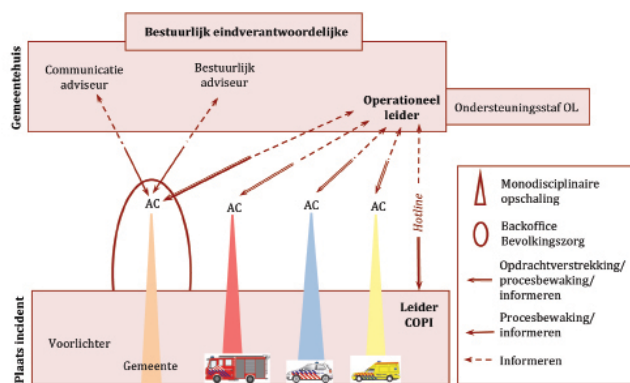
In de zomer van 2009 wordt in Drenthe een kernteam geformeerd uit de rode, witte en blauwe kolom en de gemeenten om over de mogelijkheden van een nieuwe structuur te praten. Scholtens schoof aan als extern expert. 'We zijn teruggegaan naar de basis.

Welke zorg wil Drenthe leveren aan haar burgers?' In december zitten een aantal Drentse burgemeesters al om tafel om hierover te praten. Een belangrijk moment volgens Scholtens. 'Hier werd de bestuurlijke kiem gelegd om een organisatie te bouwen die tijdig de juiste zorg levert en de burgemeester optimaal ondersteunt.' Al snel volgen overlegsessies met alle geledingen. De gehele regio gaat in de benen. Scholtens: 'Het ging om een organisatieverandering en het loskomen van oude structuren. Mijn rol was onder andere om op basis van wetenschappelijk onderzoek inzicht in de praktische crisisbeheersing te geven.'

## OEFENEN

Sinds 2009 heeft zich geen groot incident meer voorgedaan in Drenthe. Het is dus afwachten hoe de nieuwe werkwijze in de praktijk uitpakt. Maar het kan bijna niet tegenvallen. Zo is er vaak genoeg geoefend. Elke maand vindt er een oefening plaats waarbij de gehele keten meedoet. Alle Drentse gemeenten komen een keer aan bod. Of de klassieke knelpunten met de nieuwe werkwijze worden weggenomen, blijkt aanvankelijk lastig te beoordelen, omdat sommigen flink aan hun nieuwe rol moeten wennen, zoals de burgemeesters. Scholtens: 'Zij zitten ver weg in het gemeentehuis en hebben geen zicht op het operationele deel. Vroeger hadden ze het idee dat ze daar moesten sturen, nu vertrouwen ze op de professionals in het veld.'

'Dat is best even wennen omdat ze jarenlang anders gewend zijn', zegt Stuivenberg. 'Als OL gaat mijn telefoon regelmatig over als ik in gesprek ben met de burgemeester. Als ik zie dat de Leider CoPI





FOTOGRAFIE: AD HUIPKES

Het crisisteam met de burgemeester (rechts), de operationeel leider Gert-Jan Stuivenberg, een bestuurlijk adviseur en een communicatieadviseur. Op de achtergrond een waarnemer en een notulist.

of een AC belt, neem ik gewoon op. Dat waren de burgemeesters niet gewend. Inmiddels zien ze de meerwaarde ervan in.' Die zit vooral in de snelheid. Stuivenberg: 'De OL heeft een hotline met de Leider CoPI en is de directe schakel tussen het veld en de burgemeester. Hierdoor kan een besluit van de burgemeester binnen enkele minuten geëffectueerd worden. Dat liep in het verleden trapsgewijs naar boven en beneden.'

Ook in het veld moet men acclimatiseren. Waar voorheen de kolommen al snel samenkwamen om te vergaderen, is er nu meer focus op de uitvoering. Een goede ontwikkeling volgens Scholtens. 'Afstemmen op de plaats incident is bedoeld om als hulpverlener veilig je werk te kunnen doen. Vaak zie je dat er wordt afgestemd om een gezamenlijk beeld te krijgen, omdat dit houvast biedt. Dat is zo aangeleerd. Men wordt er ook op afgerekend. Maar in de eerste uren is geen tijd om uitgebreid af te stemmen. De hulpdiensten moeten aan de slag en alleen afstemmen als het echt noodzakelijk is.'

## REACTIES

De reacties op de Drentse werkwijze zijn lovend. 'Ik voelde me sneller thuis bij de werkwijze dan gedacht', aldus Stuivenberg. Ook de burgemeesters vinden het plezierig, weet de commandant. 'Ze kunnen zich concentreren op de dingen die belangrijk zijn. Als OL moet je de burgemeester voorzien van informatie. Die wil graag in positie komen. Door de nieuwe werkwijze kan ik hem beter ondersteunen. Hij hoeft zich niet meer druk te maken over het operationele deel en krijgt de gelegenheid om het boegbeeld te zijn voor de gemeenschap.' Doordat de OL een knooppunt is geworden waar de operationele info bij elkaar komt, legt de werkwijze wel meer druk bij Stuivenberg. 'Ik moet scherp blijven.' En de operationele diensten? Stuivenberg: 'Voor hen is het ook een bevrijding. De focus ligt op het werk, niet op het afstemmen in de CoPI-container.' Om de reacties en ervaringen beter terug te koppelen, wordt

in Drenthe momenteel hard gewerkt aan een nieuw evaluatieformat. Scholtens: 'Een nieuwe werkwijze vergt een andere manier van oefenen en evalueren. Er moet meer worden gekeken naar het resultaat. Hebben de burgers de juiste zorg gekregen? Heeft de burgemeester of de OL de juiste beslissingen genomen? Zijn de burgers goed geïnformeerd? Mijn ervaring is dat tijdens oefeningen en incidenten meestal vooral wordt gekeken naar de interne organisatie en de processen. In december vorig jaar hebben we het evaluatieformat voor het eerst uitgeprobeerd. Binnen een aantal maanden moet het klaar zijn.'

## DELEN

Scholtens en Stuivenberg zijn trots op het werk dat is verzet. Als pioniers willen ze graag hun ervaringen delen. Scholtens: 'De werkwijze is onafhankelijk van de omvang of risico's in een regio. Het kan overall werken, ook als er meer dan twaalf gemeenten zijn.' Stuivenberg ziet graag dat Drenthe met de Veiligheidsregio's Fryslân en Groningen om tafel gaat. 'We hebben een gemeenschappelijke meldkamer en een nationale politie. Voor de piketfunctionaris politie kan het lastig zijn als drie regio's een andere werkwijze hebben. We moeten proberen om bij een structuur terecht te komen.' Stuivenberg gelooft in de nieuwe werkwijze en is ervan overtuigd dat ook andere regio's er baat bij kunnen hebben. 'Dat betekent dat wij onze ervaringen moeten delen, zodat andere regio's zelf een afweging kunnen maken of deze werkwijze ook voor hen volstaat.' ■