

**Mensen vallen in een crisissituatie terug op wat ze altijd doen. Daarom werkt het niet wanneer je voor bijzondere omstandigheden die bijna nooit voorkomen, afwijkende procedures bedenkt. Dat is één van de lessen die Astrid Scholtens op basis van internationaal besluitvormingsonderzoek heeft getrokken. “Als je van mensen verwacht dat ze eigenaarschap tonen in crisistijd op het gebied van veiligheid, dan zul je ze dat in vreedstijd ook moeten laten doen”.**

Dat is dan ook meteen het advies van Scholtens aan de chemiesector: “Als je een aparte noodprocedure hebt, zal je die heel nauw moeten laten aansluiten bij normale procedures. Een alternatief is om de noodprocedure in de voorfase regelmatig met de medewerkers te beoefenen”. Scholtens zag het fout gaan in de publieke sector; de lokale crisisorganisatie met de burgemeester aan het hoofd was aanvankelijk geënt op de commandostructuur die men vanuit defensie in de jaren tachtig van de vorige eeuw heeft overgenomen. “Men dacht ‘dat zal in de civiele situatie ook wel werken’, maar dat blijkt in de praktijk niet het geval. De drielaagse commandostructuur is in de civiele wereld niet geschikt om snel beslissingen te kunnen nemen. Iedereen zit maar te vergaderen en besluiten nemen en opdrachten wegzetten duurt te lang. Maar gelukkig doen de mensen in het veld intussen gewoon hun ding”.

❖ **Grip, of toch loslaten?** Dat mensen gewoontedieren zijn, heeft volgens Scholtens belangrijke gevolgen voor de opleiding van hulpverleners. “Vaak staan er dingen in procedures die niet passen bij hoe mensen in acute situaties handelen. Over veiligheidskwesties in het publieke domein vervolgt ze: “Er bestaat bij bestuurders en hun operationele adviseurs een grote behoefte om grip te houden, om dingen gestructureerd te laten verlopen. Onderzoek laat zien dat je bij crises beter van mensen dan van specifieke situaties uit kunt gaan. De mensen in het veld of op de werkvloer weten doorgaans precies wat ze moeten doen en zullen dat ook in crisissituaties doen”.

“Evaluaties van incidenten in de praktijk laten steevast de zelfredzaamheid van burgers zien”, vertelt Scholtens. Maar hoe moet een overheid daar nu mee omgaan? Een eerste stap is dat ze beseft dat burgers tijdens een crisis doorgaans zelfredzaam zijn. Vervolgens moet ze leren om die zelfredzaamheid niet in de weg te zitten. Een ‘zelfredzaamheidsoefening’ zoals in Drenthe een aantal jaren geleden heeft plaatsgevonden, helpt daarbij. Scholtens: “Tijdens

Dr. Astrid Scholtens. Foto: Scholtens

# We zijn





# gewoontedieren, óók in crisistijd

de oefening werd in de nabijheid van een camping een bosbrand gesimuleerd en werd het 'eigenaarschap' van de BHV'ers van het campingpersoneel en de campinggasten op de proef gesteld". Voor de crisisorganisatie was het interessant om na te gaan waar sturing vanuit de overheid nodig was, maar vooral ook waar je juist de grip moet loslaten. Scholtens: "Tijdens de oefening, die in de avond plaatsvond, bleek de aandacht van de overheid vooral gericht op het bestrijden van de bosbrand. Net als tijdens echte crises was de vitaliteit van de samenleving goed zichtbaar: de camping werd buiten het zicht van de hulpverleners, en dus zonder hun hulp door het personeel van de camping en enkele campinggasten, ontruimd. Helemaal vanzelf".

Op grond van uiteenlopend (inter)nationaal onderzoek, concludeert Scholtens dat dergelijke ontruiming best aan burgers overgelaten kunnen worden, maar dat de crisisorganisatie dan wel moet accepteren dat die dan niet altijd honderd procent in lijn zullen handelen met datgene dat hulpverleners graag zien. "De grootste hinderpaal bij de overheid is toch wel dat men het idee heeft dat het gestructureerd moet verlopen volgens de spelregels van diezelfde overheid".

❖ **Boosdoener.** Hoewel Astrid Scholtens vanuit het Crisislab vooral naar het publieke domein kijkt, wordt ze af en toe ook gevraagd haar licht over de industrie te laten schijnen. Afgelopen jaar publiceerden zij een rapport over de al of niet bestaande samenhang tussen negen grotere incidenten op het terrein van Chemelot. Scholtens: "Een deel van de incidenten komt doordat er met een steeds scherpere blik door de omgeving naar de bedrijven op Chemelot gekeken wordt. Een scherpere blik ziet nu eenmaal meer". Voor een ander deel van de incidenten wijst Scholtens de complexiteit van de chemische processen als 'boosdoener' aan. Doordat de focus in de dagelijkse praktijk erg op het voorkomen van kleine voorvallen komt



Foto: NVDO

te liggen, wordt het risico van het primaire productieproces soms uit het oog verloren. "De risico-regelreflex leidt tot meer complexiteit van installaties en procedures en draagt daarom bij aan meer ongevallen".

Dr. Astrid Scholtens is gepromoveerd wiskundige. Vanaf 1999 verricht zij onderzoek op het terrein van de rampenbestrijding en crisisbeheersing. Dit deed zij als hoofd Incidentenonderzoek bij het Nederlands Instituut voor Brandweer en Rampenbestrijding (Nibra) en later (2003) als senior inspecteur bij de Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (IOOV) van het ministerie van BZK. In de periode 2006 – 2009 was zij als lector crisisbeheersing verbonden aan zowel het Nederlands Instituut Fysieke Veiligheid (NIFV) als de Politieacademie.

**'Risico-regelreflex leidt tot meer complexiteit van installaties en procedures'**