

Burgervader of bevelhebber



Ira Helsloot

De huidige opleiding, oefening en ondersteuningorganisatie van burgemeesters in crisistijd past bij de gedachte dat hij/zij als een generaal aan het top van een commando- en informatiepiramide een leger van rampenbestrijders aanstuurt.

Wie aan goede burgemeesters in crisistijd denkt, denkt echter waarschijnlijk aan Jan Mans, Job Cohen en Rudi Guillani. Wat hebben zij gemeen? Ten minste dat ze zich niet gehouden hebben aan wat ze jarenlang geoeft hebben. Alle drie waren ze letterlijk meer 'buiten' dan 'binnen'. Ze waren beschikbaar voor media en (daarmee) voor hun bevolking in plaats van dat ze zich binnen in het beleidsteam bezighielden met de zo vaak beoefende 'beeldvorming-oordeelsvorming-besluitvorming' over de te volgen strategie. De beelden van Cohen in spijkerbroek in Slotervaart tijdens de relsituatie daar en van Guillani in brandweerjack op de puinhopen van het WTC hadden, zo bleek achteraf, een sterkere kracht dan welk strategisch besluit dan ook dat ze in die fase konden nemen. Misschien is dat overigens een vooringenomen observatie van mijzelf, want het besluit om op deze wijze zichtbaar te zijn is natuurlijk al een strategisch besluit op zichzelf.

Wij moeten burgemeesters daarom toerusten middels opleiding, oefening en strategisch communicatieadvies tijdens crises om die alles bepaalde 'duidende' rol van burgervader of –moeder te kunnen laten spelen.

Strategische besluiten waar het opperbevel voor noodzakelijk is, zullen in het algemeen aan de orde zijn in de herstelfase: ten behoeve van de zorg voor de slachtoffers zal iemand de gemeentelijk bureaucratie opzij moeten durven en kunnen zetten. Daar is echter de huidige commandostructuur feitelijk niet noodzakelijk voor.

Kijkend naar de Nederlandse casuïstiek gaan de relatief zeldzame strategische besluiten in de eerste fase van een crisis vooral over het wel of niet serieus nemen van een dreiging: wordt er wel of niet ontruimd/geëvacueerd bij een grote brand, wordt een bommelding wel of niet serieus genomen of, als herkenbaar Drents voorbeeld, houden we bezoekers van een dierenwinkel wel of niet in quarantaine. Momenteel krijgen burgemeesters in die situaties advies over zo veel schakels en van zo veel partijen die doorgaans geen persoonlijk risico durven nemen, dat het resultaat bijna altijd is dat de dreiging per definitie serieus moet worden genomen. Het nemen van een dergelijk besluit heeft dan meestal al zoveel tijd gekost en is zo weinig operationeel en strategisch doordacht dat het eigenlijk vooral gaat om symbolische besluitvorming. De commandostructuur is in

dergelijke situaties daarmee niet bruikbaar om de burgemeester van een kwalitatief snel advies te kunnen voorzien. Feitelijk is er in die situaties 'gewoon' sprake van een reguliere beleidsbeslissing (zoals bestuurders dagelijks nemen), maar dan onder tijdsdruk en met meer onzekerheden omkleed. En dat betekent dat ook een reguliere besluitvormingsondersteuning noodzakelijk is, maar dan op ad hoc basis georganiseerd: slechts een paar ter zake inhoudelijk deskundige adviseurs op een specifiek domein (en dit zijn dus niet de leidinggevende managers) zijn daarvoor nodig en een operationele hoofdadviseur die het lef heeft om de verantwoordelijkheid voor een advies in onzekere omstandigheden te nemen.

Misschien heb ik het voorgaande wat abstract geformuleerd. Laat mij daarom het concrete voorbeeld van een grote brand bespreken:

Tijdens bijna elke 'GRIP 3' brand wordt het non-strategische beslispunt van evacuatie besproken in het beleidsteam. Dit is een non-issue omdat geen mens uit zichzelf in de rook blijft zitten; het benedenwindse gebied heeft zichzelf al geëvacueerd voordat het beleidsteam bij elkaar is gekomen.

Na zo'n grote brand moet er wél snel een strategisch besluit genomen worden. Na elke grote brand is er immers onzekerheid over de schadelijkheid van de roetige neerslag uit de rook. Ten behoeve van dit besluit wordt dan deskundig advies gevraagd bij verschillende partijen. Het standaard te raadplegen RIVM heeft al snel een dag onderzoek nodig om met een inhoudelijk advies te komen waarin staat dat de roetdeeltjes ongezond zijn, zelfs kankerverwekkend, maar dat in vergelijking met bijvoorbeeld roken de extra schadelijkheid wel meevalt. Het is dan aan de opperbevelhebber om op basis van een dergelijk deskundig maar vrijblijvend advies te beslissen of de bevolking terug mag naar de besmette woonwijk. Ondertussen is natuurlijk iedereen allang terug in zijn huis. De burgemeester is daarom gebaat bij een operationeel leider die als slotsom van een snel ad hoc overleg met burgemeester en bijvoorbeeld deskundigen van de GHOR en het RIVM de verantwoordelijkheid durft te nemen voor een tijdig advies voor terugkeer (ervan uitgaande dat de inhoudelijke deskundigen kunnen vertellen dat er aan deze grote brand niets bijzonders was). Dit vergt behalve een nieuwe structuur ook een investering in de constante kwaliteit van operationeel leider en in een 'vertrouwensband' met de burgemeester.

U begrijpt: uw Drentse onderzoek naar een effectieve en efficiënte crisisorganisatie is broodnodig om te komen tot een betere crisisbeheersingsorganisatie waarin de burgemeester zijn beide taken, duider en strategisch beslisser, beter kan uitoefenen.

