



Irma Woestenberg,*
gemeentesecretaris
's-Hertogenbosch

Maatwerk bij gemeentelijke processen

In de wereld van de rampenbestrijding wemelt het van de handboeken, protocollen en leidraden. Er is vanuit de hulpverleningsdiensten een grote behoefte om de voorbereiding op rampen en crises eenvormig te regelen. Alles en overal uniform voorbereid. Maar is dat voor de gemeentelijke processen óók het beste? Een pleidooi voor proportionaliteit en voor regionale afspraken over maatwerk per proces.

De kans dat jouw gemeente een ramp treft, is klein. Maar in het geval het je overkomt, moet je als gemeentesecretaris wél vooraf geregeld hebben dat de gemeentelijke processen goed lopen. Een dilemma: hoeveel geld, tijd en aandacht stop je in iets dat je misschien nooit nodig hebt? Vanuit de hulpverleningsorganisaties en het rijk wordt op gemeenten, van groot tot klein, veel druk gelegd om op alles voorbereid te zijn. Maar het hoeft geen verhaal te zijn van 'niet voorbereiden' of 'overal en alles voorbereiden'. Want je kunt er ook anders naar kijken: voor een bewoner maakt het niet uit waar de hulp vandaan komt, als het maar geregeld is.

Prioriteiten

Er zijn processen waar je voor uit je bed moet kunnen worden gebeld. Maar er zijn ook processen die kunnen wachten tot de volgende morgen of tot na het weekend. De kans dat jouw gemeente een keer met het crisisproces voorlichting te maken krijgt, is vele malen groter dan dat de gemeente ooit uitvaartverzorging moet regelen. De rampenzorg is behoorlijk ingewikkeld. Voor de meeste medewerkers die er bij betrokken worden, zijn maar een paar zaken essentieel. Dit wetende, kan het uitgangspunt voor de gemeentelijke processen zijn: regel het samen met andere gemeenten, stel prioriteiten, wees selectief: maak er maatwerk van! Bereid je wel voor op rampen en crisissen, maar op een wijze die zich ook nog verdraagt met de schaarste aan financiële middelen en die uit te leggen is aan bestuurders of managers die voortdurend

moeten worstelen met capaciteitsproblemen. En hou het eenvoudig. Hier volgen een aantal tips.

Maak regionale afspraken, maar je hebt als gemeente altijd zelf een taak

Je kunt het je pas veroorloven om selectief te zijn, als je weet dat

Bij de meeste processen volstaat het als er lokale basiskennis is

jouw burgers bij een grote rampsituatie geholpen worden. Alle processen moeten minimaal regionaal gedekt zijn. Dat kan in allerlei vormen en variaties:

- grote gemeenten helpen kleine gemeenten;
- kleinere gemeenten maken afspraken over poolvorming en/of taakverdeling;
- de veiligheidsregio zorgt voor specialistische kennis over een aantal processen.

Omvang en risicoprofiel van je gemeente bepalen mede hoe hoog de eigen inzet kan en moet zijn. Maar wat je ook afspreekt, als getroffen gemeente moet je altijd iets doen. Het zijn jouw inwoners en bedrijven; het is jouw burgemeester die verantwoordelijkheid draagt; er is altijd lokale kennis nodig. Bovendien blijkt in regio's waar gemeenten elkaar helpen dat er alleen bereidheid is om in te springen bij de burens als de getroffen gemeente naar vermogen ook zelf actief is.

Maak onderscheid tussen urgente en termijnprocessen

Urgente processen zijn processen waarvoor je snel moet opkomen. Ondersteuning beleidsteam, communicatie, opvang en verzorging, CRIB, Milieu en crisisprocessen openbare ruimte zijn urgente processen. Nazorg, Cras, uitvaartverzorging en voorzienbare evacuatie zijn processen waar je tijd voor hebt. Dit onderscheid kan je op twee manieren helpen: Bij alarmering hoeven alléén mensen voor urgente processen direct te worden opgeroepen. Het ontbreken van tijdsdruk betekent dat het geen probleem is als je deze taak op (fysieke) afstand wilt organiseren.

Maak onderscheid tussen lokale en niet-lokale kennis

Zaken die lokale kennis vergen, moet je altijd lokaal houden. Die kennis is vaak gewoon aanwezig en dat hoeft je dus niet of nauwelijks te regelen; wel moeten de juiste mensen als het nodig is opkomen. Maar er zijn ook complete processen waarvoor het niet uitmaakt waar de uitvoering plaatsvindt. Bijvoorbeeld CRIB, milieu, Cras. En bij de meeste processen volstaat het als er lokale basiskennis is. Kennis die de gemeente overstijgt (bijvoorbeeld inzet van leger of Rode Kruis) kun je bijna altijd en zelfs beter bij de regio wegzetten. En ook specialistische kennis (bijvoorbeeld uitvaartverzorging) kun je vrijwel altijd locatieonafhankelijk organiseren. Dit betekent:

- je kunt het aantal mensen dat je in je eigen gemeente moet voorbereiden op een ramp beperkt houden;
- je hoeft niet elk proces (uitgebreid) door middel van handboe-



ken voor te bereiden; een checklist voor de lokale taken volstaat in veel gevallen;

- je hoeft niet alles als gemeente zelf te doen; in veel gevallen vervul je slechts een regierol omdat gespecialiseerde bedrijven het eigenlijke werk doen: uitvaartverzoorgers, verzekeringsbedrijven, specialisten in gevaarlijke stoffen, etc.

Geef lokaal prioriteit aan de meest kritische processen

Het proces dat het vaakst moet worden opgestart en dat bovendien een van de meest kritische processen is, is voorlichting. Daar moet je lokaal altijd iets voor organiseren. Minimaal de eerste opvang, de inbreng van lokale kennis en de beantwoording van vragen ter plekke op het gemeentehuis. Lokale inbreng is ook kritisch voor:

- de inbreng in het beleidsteam (ondersteuning van de burgemeester; beoordeling van op te starten processen; informatievoorziening naar en vanuit het beleidsteam);
- opvang en verzorging;
- nazorg.

Op voorlichting, inbreng in beleidsteam en opvang en verzorging moet elke gemeente zich voorbereiden. Voor nazorg geldt dat de gemeenten zich van het enorme belang van dit proces bewust moeten zijn ('de nazorg bepaalt de ramp') en het is bijzonder belangrijk hier een goede procesleider voor aan te wijzen,

Als het er echt op aankomt, komen mensen graag helpen

maar de algemene voorbereiding is beperkt. Want de nazorg is geheel afhankelijk van de situatie, dus aan dit proces kan weinig algemene voorbereiding worden gepleegd. De processen milieu en CRIB zijn minder kritisch omdat die processen worden uitgevoerd door derden; daar is voorbereiding op een beperkte eigen rol van de gemeente voldoende.

Het is daarentegen niet nodig dat elke gemeente zich indringend

voorbereidt op een eigen rol in uitvaartverzorging, Cras of evacuatie naar gebieden buiten de gemeente. De voorbereiding van deze minder kritische processen moet natuurlijk wel érgens geborgd worden. Maar daarover zijn regionale afspraken te maken.

Maak een onderscheid tussen basisinzet en zware opschaling

Gemeenten zijn verantwoordelijk voor alle processen en tot en met de zwaarste opschaling. Maar in de praktijk komen rampen en crisissen niet vaak voor. *Als* ze voorkomen, vergen ze meestal geen (zware) inzet van (alle) processen en als er wel een zwaar incident is wordt er, zo blijkt uit de praktijk, van alle kanten hulp aangeboden. Het meest basaal is dat voor alle te activeren processen proceshouders opkomen die:

- de gemeentelijke rol kennen;
- op hun terrein 'eerste hulp' kunnen bieden;
- een (al dan niet gepoold) kernteam met basiskennis op de been kunnen brengen;
- instructies kunnen geven aan ongetrainde mensen;
- weten waar ze specialistische

hulp en inzet bij grootschalige incidenten moeten halen.

Vorbereiding: inzet op rolduidelijkheid en improvisatievermogen (en op preventie)

Het is niet mogelijk om iedereen die tijdens een ramp of crisis een rol zou moeten vervullen in de gemeentelijke processen op een grote ramp voor te bereiden. Niet alleen zou die voorbereiding te veel kosten met zich meebrengen, échte routinevorming kunnen we (door het ontbreken van voldoende incidenten) niet bereiken en wat er na de ramp precies moet gebeuren is qua aard ook onvoorspelbaar. Van veel groter belang is dat de crisisorganisatie flexibel is en over een groot improvisatievermogen beschikt.

- Realiseer je dat uit de praktijk blijkt dat medewerkers graag hun bijdrage leveren aan een (lokale) crisis. Als het er echt op aankomt, komen mensen graag. Ook zonder piket, ook zonder specifieke rol of voorbereiding.
- Laat de papierwinkel over aan de regio; werk lokaal met korte checklists.
- Train vooral op rolbewustzijn, op improviseren en op vermogen tot samenwerking.
- Gebruik kleinere incidenten om basiskennis routine te laten worden.

Ter zijde, maar eigenlijk het belangrijkste: de beste ramp is de vermeden ramp. Organiseer veiligheidsbewustzijn bij de relevante afdelingen (bouwen, milieu, ruimtelijke inrichting, evenementen)

en zorg dat de samenwerking met de hulpdiensten op het gebied van preventie goed geregeld is.

Relativeer, maar ken je verantwoordelijkheid

Er staan geen levens op het spel als de gemeentelijke processen

Er staan geen levens op het spel als de gemeentelijke processen niet tot in detail zijn voorbereid: een groot verschil met de hulpdiensten

niet tot in detail zijn voorbereid en beoefend: een groot verschil met de hulpdiensten. Het uitvoeren van maatwerk bij processen is ook om hiervoor beschreven redenen verantwoord. En je mag als secretaris best kritisch zijn op dure voorzieningen zoals piket. Maar realiseer je wel dat je als gemeentesecretaris verantwoordelijk bent voor de gemeentelijke processen bij een ramp of crisis; dat de beleving van een ramp nodeloos groter wordt als de bevolkingszorg niet goed functioneert; dat burgers op de gemeente moeten kunnen rekenen; dat het de reputatie van je gemeente schaadt als de organisatie het bij een crisis niet goed doet; dat je burgemeester een enorm probleem heeft als de uitvoerende crisisorga-

nisatie bij een ramp te kort schiet. In vele gemeenten heeft de voorbereiding op rampenzorg meer aandacht nodig. Vooral de opkomst van sleutelfunctionarissen, de voorbereiding op de processen beleidsteam, voorlichting, opvang en verzorging en het goed regelen van de verantwoordelijkheid voor nazorg hebben daarbij accent nodig. Dit moet met name vorm krijgen door roltraining en door regelmatig te oefenen.

Je hoeft als gemeente, als gemeentesecretaris echter niet alles even intensief te doen en je hoeft niet alles zelf te doen. Met regionaal afgesproken maatwerk kunnen alle gemeenten zich op een verstandige en proportionele manier voldoende voorbereiden op rampen en crises. ■

* Irma Woestenberg is lid van de Managementraad Gemeenten voor het Veiligheidsberaad.

Vijf minuten voor VGS

Meld je aan en maak je zichtbaar op web 2.0
Schrijf je als VGS-lid in via www.gemeentesecretaris20.ning.com

advertentie



“Neemt ú klachten serieus?”
Alex Brenninkmeijer, Nationale ombudsman

Sdu UITGEVERS **klachtrecht 2**

Dan is het tijdschrift *Klachtrecht* een echte aanrader! *Klachtrecht* is het enige vakblad voor o.a. klachtencoördinatoren en ombudsmannen in de publieke sector. Hebt u behoefte om uw deskundigheid te vergroten? Via *Klachtrecht* treft u collega's uit diverse sectoren.

Klachtrecht

- Brengt u in contact met uw vakgenoten
- Geeft u de mogelijkheid om kennis en ervaring uit te wisselen
- Brengt eenheid in de praktijk van het klachtrecht

Meer weten? Ga naar www.sdu.nl/overheidjuridisch en vraag een gratis proefnummer aan!