



Bestuurlijke visie op Crisisbeheersing

Uitgangspunten

CONCEPT 1.2 / 170602

Status: akkoord bevonden in het Dagelijks Bestuur d.d. 1 juni 2017.

Bestuurlijke visie op Crisisbeheersing *Uitgangspunten*

INHOUD

1.	Inleiding.....	1
2.	Uitgangspunten voor de crisisbeheersing.....	2
2.1.	Crisisbeheersing en de veiligheidsregio	2
2.2.	Verantwoordelijkheid en zelfredzaamheid	2
2.3.	Voorkomen en genezen	3
2.4.	Communicatie is speerpunt	3
2.5.	De operationele diensten en de bestuurlijke prioriteiten	3
2.6.	Netwerkaanpak, relatiebeheer en informatievoorziening.....	4
2.7.	Flexibele respons met voorbereide functionarissen en structuren	4
2.8.	Rendement en kwaliteit	4
3.	Overwegingen als kader voor de uitwerking	6
3.1.	Ontwikkelopgaven per discipline	6
3.2.	Rol van de burgemeester	7
3.3.	Hoofdstructuur.....	7
3.4.	Personele bezetting en vakmanschap	8
3.5.	Relatiebeheer binnen de regio	9

Opdrachtgever: Dagelijks Bestuur via portefeuillehouder crisisbeheersing Maarten Houben

Samenstelling: projectgroep Bestuurlijke Visie Crisisbeheersing: Kees van Bockel (vz), Ton Emmen, Bert Jansen,

Lies Janssen, Frank Nat, Bas Oude Hengel, Bas Peute

Ondersteuning en redactie: Bert Wiegant

1. Inleiding

- Eén van de taken van de veiligheidsregio is het organiseren van de crisisbeheersing. Er is een vernieuwing van de bestuurlijke visie op de crisisbeheersing nodig, om meerdere redenen.
- a) De bestuurlijke visie, werkwijze en inrichting van de crisisbeheersing in Zuidoost-Brabant dateren van omstreeks 2007. Ondertussen worden er nieuwe eisen gesteld, zowel in de Wet veiligheidsregio's en het Nationaal Handboek Crisisbesluitvorming, als door media en burgers, die crises anders beleven dan voorheen.
 - b) Door het gebruik van sociale media is het tempo van verspreiding en daardoor het bereik van boodschappen enorm toegenomen. Dit dwingt het bestuur tot een veel hogere snelheid van handelen waar het gaat om betekenisgeving ('framing') van gebeurtenissen. Van de burgemeester wordt zichtbaarheid en zichtbaar leiderschap verwacht.
 - c) In het Beleidsplan VRBZO 2015-2019 is opgenomen dat VRBZO de Bevolkingszorg organiseert vanuit een collectieve taak. Dit is in ontwikkeling.
 - d) De meldkamer wordt vanaf medio 2018 op niveau Oost-Brabant georganiseerd en dat vergt intensieve inhoudelijke afstemming danwel gelijkenschakeling in procedures tussen VRBZO en Veiligheidsregio Brabant-Noord.
 - e) Sinds 2006 wordt in alle veiligheidsregio's gewerkt met de gecoördineerde regionale incidentbestrijdingsprocedure GRIP als hoofdstructuur voor de crisisbeheersing. Uit evaluaties, ook landelijk, blijkt dat de GRIP vaak te rigide wordt toegepast. Er is flexibilisering nodig met coördinatiemechanismen afhankelijk van type, aard en omvang van het incident. Dit is ook in het regionaal crisisplan van de regio opgenomen.
- Naast deze inhoudelijke redenen zijn er praktische aspecten die aandacht vragen:
- f) Ook voor de crisisbeheersing geldt de eis van zorgvuldig omgaan met middelen, terwijl het verhogen van de eisen, zoals de afgelopen jaren is gebeurd, snel leidt tot meerkosten. Dit kan mogelijk worden voorkomen door het werk anders te organiseren.
 - g) Crises en rampen komen gelukkig weinig voor. Daardoor is het een zware opgave om alle deelnemers in de crisisorganisatie, gemeentelijk en regionaal, op het vereiste niveau van vakmanschap te krijgen en te houden en de scherpste en motivatie te behouden.

Gezien deze ontwikkelingen heeft het Dagelijks Bestuur VRBZO via de portefeuillehouder crisisbeheersing, burgemeester Houben, opdracht gegeven tot een proces dat najaar 2017 moet leiden tot een bestuurlijke visie op crisisbeheersing. Hiertoe is een project gestart. Het proces is zo ingericht, dat burgemeesters, betrokken ambtenaren, gemeenteraden en externe 'stakeholders' in het proces worden betrokken.

Op basis van alle bijdragen tot nu toe heeft de projectgroep, in voorliggend document, de uitgangspunten voor de crisisbeheersing geformuleerd. Na vaststelling zijn de uitgangspunten leidend voor de uitwerking van de bestuurlijke visie, die door de projectgroep ter hand zal worden genomen. Deze uitgangspunten zijn congruent met de visie op brandweezorg, die in 2015 is vastgesteld door het Algemeen Bestuur VRBZO en met de visie op bevolkingszorg zoals vastgesteld door de gemeenten en door het Algemeen Bestuur.

2. Uitgangspunten voor de crisisbeheersing

In dit hoofdstuk worden de bestuurlijke uitgangspunten voor de crisisbeheersing opgesomd en kort
5 behandeld. Een samenvatting van elk uitgangspunt is opgenomen in een kadertje.

2.1. CRISISBEHEERSING EN DE VEILIGHEIDSREGIO

Crisisbeheersing¹ is het voorkomen en bestrijden van noodsituaties waarbij het maatschappelijke
functioneren ernstig verstoord raakt². De crisisbeheersing heeft tot doel om weer tot een stabiele en
10 veilige situatie te komen door voorbereiding, bestrijding en nazorg. De preventie en de aanpak van
crises is primair een taak van gemeente, politie, brandweer en GHOR/GGD. De veiligheidsregio zet
daar een multidisciplinaire ‘kop’ bovenop.

Het organiseren van de crisisbeheersing is een gemeentelijke taak, die gemeenten op grond van de
Wet veiligheidsregio's wat fysieke veiligheid betreft overdragen aan de veiligheidsregio. VRBZO
15 organiseert nu dus de crisisbeheersing op het domein fysieke
veiligheid³ en ondersteunt burgers, bedrijven en maatschappelijke
organisaties bij hun rol daarin. Zij biedt gemeenten en bij de crisis
betrokken partijen een platform inclusief ondersteuning, om in de
crisisbeheersing samen te werken.

**1. Gemeenten zijn verantwoordelijk,
VRBZO organiseert de crisisbeheersing
op het domein fysieke veiligheid.**

In haar Beleidsplan is opgenomen dat VRBZO samen met gemeenten verkent of zij ook bij crises op
20 het sociale domein een rol kan vervullen⁴. Uit deze verkenning blijkt dat het fysieke
veiligheidsdomein enerzijds en het sociale domein anderzijds geheel verschillend zijn van
problematiek, taal en cultuur en dat er andere spelers leidend zijn. Bovendien heeft VRBZO nog een
weg te gaan op haar kerntaken in de fysieke veiligheid. Om deze redenen wordt inzet binnen het
sociale domein in deze visie niet meegenomen.

2.2. VERANTWOORDELIJKHEID EN ZELFREDZAAMHEID

In haar pretenties veiligheid te bieden is de overheid doorgeschoten,
terwijl de veerkracht van de burger door de overheid werd
onderschat. Het zijn de burgers, bedrijven en (overheids)instellingen
die ‘eigenaar’ zijn van een incident, zij zijn het die alle consequenties
30 ondergaan, hun eigen gedrag bepalen en handelend optreden.
Aanvullend daarop beschikt de overheid over unieke en
zwaarwegende middelen en bevoegdheden om aan crisisbeheersing

**2. De overheid gaat bij crises uit van
vertrouwen in haar eigen diensten,
laat actie waar mogelijk over aan- en
accepteert hulp van burgers, bedrijven
en instellingen en richt haar bijdrage
eerstens op verminderd zelfredzamen.**

¹ Hoewel de wet spreekt over “rampenbestrijding en crisisbeheersing” wordt in de visie het begrip ‘crisisbeheersing’ zo
opgevat dat het ook de rampenbestrijding omvat.

² Wet veiligheidsregio's: crisis: een situatie waarin een vitaal belang van de samenleving is aangetast of dreigt te worden
aangetast; crisisbeheersing: het geheel van maatregelen en voorzieningen, met inbegrip van de voorbereiding daarop, dat het
gemeentebestuur of het bestuur van een veiligheidsregio in een crisis treft ter handhaving van de openbare orde, indien van
toepassing in samenhang met de maatregelen en voorzieningen die op basis van een bij of krachtens enige andere wet
toegekende bevoegdheid ter zake van een crisis worden getroffen.

³ Het begrip ‘fysieke veiligheid’ wordt voor VRBZO eenduidig gedefinieerd in het regionaal risicoprofiel.

⁴ Beleidsplan Veiligheidsregio Brabant-Zuidoost 2015-2019, paragraaf 6.5.

bij te dragen, mede uit het perspectief van de rechtsstaat.

De overheid gaat bij crises uit van vertrouwen in haar eigen diensten, laat actie waar mogelijk in vertrouwen over aan- en accepteert hulp van burgers, bedrijven en instellingen en richt haar aandacht voor slachtoffers eerstens op verminderd zelfredzamen.

5 2.3. VOORKOMEN EN GENEZEN

Voorkomen is beter dan genezen en daarom is aandacht voor bijvoorbeeld veilige bouw, veilige infrastructuur, veilige industrie, veilige veeteelt, veilige evenementen en veilig gedrag van mensen belangrijk. Vanuit crisisbeheersing gaat de aandacht vooral uit naar

10 situaties waar de risico's groter zijn, of waar een incident kan uitgroeien tot een ramp. De gesignaleerde risico's, beschreven in het risicoprofiel, zijn leidend bij preventie en voorbereiding. Specifieke aandacht is gevraagd voor de vergunning van evenementen, omdat deze bijzondere risico's met zich meebrengen. Bij deze gemeentelijke taak kunnen gemeenten elkaar van dienst zijn en kan het proces aan kwaliteit winnen door onderlinge afspraken via een 'cafetariamodel'.

3. Risico's zijn leidend bij de preventie van- en voorbereiding op crises.

15 2.4. COMMUNICATIE IS SPEERPUNT

Bij een crisis draait vrijwel alles om communicatie en beeldvorming. Burgers en bedrijven handelen bij een crisis actief, de aanpak van een ramp geschiedt in aanzienlijke mate door burgers. Om deze redzaamheid te versterken is goede risico- en crisiscommunicatie met die burgers noodzaak. Bovendien blijkt de maatschappelijke waardering van het overheidsoptreden sterk afhankelijk van het communicatief optreden.

20 Communicatie met burgers heeft tot doel te horen wat er leeft en wat er aan de hand is, burgers te informeren, te faciliteren, betekenis te geven aan het incident en om bestuurlijk leiding te geven. Een goede risicocommunicatie in 'rustige tijden'

25 is een belangrijke voorwaarde om crisiscommunicatie succesvol te doen zijn. Voorts zijn structuren en media nodig die snel handelen mogelijk maken, ook al is de beschikbare informatie onvolledig. Door de sociale media loopt de overheid altijd achter bij de berichtgeving, het is essentieel dat de achterstand beperkt blijft en de overheid partij blijft in het geven van betekenis (het 'framen').

4. Alles draait om communicatie. Crisiscommunicatie vergt snelle respons om partij te blijven in de betekenisgeving.

30 2.5. DE OPERATIONELE DIENSTEN EN DE BESTUURLIJKE PRIORITEITEN

Tijdens een crisis(fase) zijn de vier meest betrokken diensten (gemeente, brandweer, GHOR-GGD, politie) in meer of mindere mate actief. Elk van de diensten weet wat haar te doen staat en doet 'haar ding'. Noodzakelijke afstemming vindt plaats door motorkapoverleg of in het commando plaats incident. Bestuurlijke leiding is vaak niet nodig en bovendien onmogelijk. De 'technische' behandeling van het incident, de ramp of de crisis wordt in vertrouwen aan de betrokken diensten overgelaten, tenzij bestuurlijke kernvragen aan de orde zijn. Zodoende kan de burgemeester de rollen van opperbevelhebber, burgervader en boegbeeld combineren. Bestuurlijke prioriteiten zijn communicatie,

40 slachtofferbeeld en slachtoffers, maatschappelijke onrust, uitoefening van de specifieke bevoegdheden van de burgemeester en kernvragen die vanuit de operatiën aan het bestuur worden

5. De operationele diensten doen tijdens een incident hun eigen werk en stemmen onderling zo laag mogelijk in de organisatie af. Bestuurlijke prioriteiten zijn communicatie, slachtoffers, maatschappelijke onrust en kernvragen die vanuit de operatiën worden voorgelegd.

voorgelegd. Deze kernvragen betreffen als regel interventies met een groot maatschappelijk effect (bijvoorbeeld waarschuwing of evacuatie van de bevolking, beslissingen met groot risico).

2.6. NETWERKAANPAK, RELATIEBEHEER EN INFORMATIEVOORZIENING

5 Afhankelijk van de aard van de crisis is een aantal functionarissen en organisaties in de aanpak betrokken: één of meer gemeenten, politie, brandweer, GHOR-GGD, defensie, waterschappen, netbeheerders, nutsbedrijven, luchthavens en andere grote bedrijven of instellingen in de regio. Crisisbeheersing vergt dan ook een flexibele netwerkaanpak. Binnen dat netwerk zijn een goed relatiebeheer en ‘warme’
10 informatielijnen van groot belang. De relatie kwalificeert immers de informatie, snel handelen in onoverzichtelijke situaties kan alleen op basis van vertrouwen en dat vergt goede relaties.

6. Onduidelijkheid is eigen aan (de startfase van) een crisis. Goed relatiebeheer en informatiemanagement maken onduidelijkheid hanteerbaar.

2.7. FLEXIBELE RESPONS MET VOORBEREIDE FUNCTIONARISSEN EN STRUCTUREN

15 Er zijn vele crises denkbaar, die zich vervolgens afspelen op beperkt of juist ruim territorium. De crisisorganisatie moet daarop snel kunnen inspelen, waar mogelijk pro-actief handelen, er direct bij zijn, dus gevoelig zijn voor wat er ‘buiten’ gebeurt. Dat vergt alerte en voorbereide functionarissen en structuren waarbinnen gewerkt kan worden, want alleen dan is een organisatie ‘op te piepen’ die is
20 toegerust en ingespeeld. Welke onderdelen van die voorbereide structuur in actie worden gebracht, zal afhangen van aard, type en omvang van de crisis. Er is een betekenisvol verschil tussen ‘flitscrises’ (windhoos, hagelbui, explosie, transportincident, brand, molest) en ‘kruipende crises’ (hoog water, dierziekten, pandemie, maar ook de
25 doorloop of nazorg van een flitscrisis). De parate crisisorganisatie wordt primair georganiseerd voor de flitscrises. De voorbereide structuren kunnen eveneens voor kruipende crises worden gebruikt, maar dan kan ook gekozen worden voor projectstructuren. Door de onbekendheid van het wat, waar en wanneer van crises heeft gedetailleerd voorbereiden geen zin. Belangrijk is dat gekozen werkwijzen aansluiten bij het dagelijks handelen, dat wordt
30 vertrouwd op improvisatie en veerkracht en dat de juiste (externe) partners bij de aanpak worden betrokken.

7. De crisisorganisatie omvat functionarissen en structuren die voorbereid zijn en waarmee flexibel kan worden ingespeeld op de veelheid van crisisverschijningsvormen. De voorbereiding richt zich primair op flitscrises, sluit aan op het dagelijks handelen en vertrouwt op improvisatie en veerkracht.

2.8. RENDEMENT EN KWALITEIT

35 Veiligheid als belang heeft te concurreren met andere belangen. Het bestuur heeft naast het professioneel advies, de specifieke omstandigheden, het te verantwoorden risico en de maatschappelijke acceptatie, te rekenen met de financiële mogelijkheden. Dit betekent soberheid in de overheidsdiensten en zoeken naar optimaal financieel en maatschappelijk rendement, terwijl toch wordt voldaan aan de gestelde
40 kwaliteitseisen. Dat vergt balans vinden tussen minimaal benodigde expertise enerzijds en onderhoudbaarheid anderzijds. De regio is de maat voor de operationele en civiele bedrijfsvoering van VRBZO en haar onderdelen, maar soms is een subregionale- of bovenregionale

8. De crisisorganisatie wordt sober ingericht, op basis van samenwerking. Waar relationele kwaliteit is vereist, is de (sub-)regio het aangewezen organisatieniveau. Waar het alleen gaat om technische kwaliteit of om capaciteit past de (boven-)regionale organisatie.

organisatievorm het meest passend. Voor de taken die een goede persoonlijke relatie of lokale bekendheid vereisen, wordt de schaal van de subregio (het cluster) dan wel van de regio gekozen. Wanneer dergelijke relaties of bekendheid geen rol spelen, kunnen taken ook op (boven)regionaal niveau worden georganiseerd.

3. Overwegingen als kader voor de uitwerking

Op basis van bovenstaande uitgangspunten kan de crisisorganisatie verder worden uitgewerkt. Het bestuur geeft daartoe de onderstaande overwegingen als kader voor de uitwerking mee.

3.1. ONTWIKKELOPGAVEN PER DISCIPLINE

5 De crisisorganisatie bouwt voort op de afzonderlijke disciplines. Elk van de betrokken disciplines staat voor eigen ontwikkelopgaven, die van invloed zijn op de crisisbeheersing en daarom hier kort genoemd worden.

veiligheidsregio

10 Voor heel VRBZO wordt gewerkt aan een 'visie 2025'. Waar van betekenis, worden daarin landelijke ontwikkelingen meegenomen.

brandweer

15 Voor de brandweer is in 2015 een Toekomstvisie vastgesteld. De implementatie hiervan loopt tot 2018. Er komt een brandweezorgplan als opvolger van het dekkingsplan. Voor het grootschalig & bijzonder optreden is landelijk een visie vastgesteld, die in 2017 wordt uitgebreid met een landelijk functioneel-organisatorisch plan voor de logistieke functies. Hiermee worden landelijk bepaalde taken verdeeld.

bevolkingszorg

20 In 2012 is in de gemeenten en in het Algemeen Bestuur *Bevolkingszorg op orde* vastgesteld. In 2015 is ook de actualisatie daarvan in *Bevolkingszorg op orde 2.0* door het Algemeen Bestuur omarmd. Momenteel loopt de implementatie daarvan. Het aantal functionarissen, actief in de (sub)regionale crisisorganisatie voor bevolkingszorg is het afgelopen decennium teruggebracht van circa 1200 naar circa 200. In 2017-2018 wordt opnieuw bekeken op welk niveau de (deel)processen optimaal kunnen worden georganiseerd: (inter-)gemeentelijk, per cluster of regionaal. De indeling moet leiden tot:

- 25 1. Voldoende kritische massa (personeel) binnen elke gemeente (rol van ambtenaar rampenbestrijding 'koud' en 'warm', lokale processen uitvoeren, bijdrage leveren aan de gezamenlijk in te vullen processen (regionaal en/of sectoraal);
2. Doelmatigheid;
3. Draagvlak binnen de gemeente voor de crisisorganisatie;
4. Bereidheid bij gemeenten om elkaar tijdens een crisis te ondersteunen, ook bij langdurige inzet;
- 30 5. Bijdragen vanuit bevolkingszorg aan multidisciplinaire producten en -opschaling.

GHOR-GGD

35 Uitgangspunten voor GHOR-GGD zijn het zorgprofiel en de zorgcontinuïteit. Vanuit dat gegeven werkt de GHOR aan een toekomstvisie, die zal worden afgestemd met de bestuurlijke visie op crisisbeheersing. Belangrijke punten zijn dat de ketenafstemming binnen de witte kolom is geborgd en dat de directeur publieke gezondheid haar verantwoordelijkheid kan nemen voor de zorgcontinuïteit.

politie

De politie is één van de kernpartners, maar valt buiten het organisatorische bereik van het Algemeen Bestuur. De politie heeft de afgelopen jaren prioriteit gegeven aan haar reorganisatie. Inmiddels is

landelijk een model-convenant ontwikkeld, dat vervolgens wordt gesloten tussen nationale politie en elk van de veiligheidsregio's. Dit convenant moet een basis geven voor toekomstige samenwerking.

3.2. ROL VAN DE BURGEMEESTER

5 “De burgemeester heeft het opperbevel in geval van een ramp of van ernstige vrees voor het ontstaan daarvan. Degenen die aan de bestrijding van een ramp deelnemen, staan onder zijn bevel.” Aldus artikel 5 Wet veiligheidsregio's. Het is duidelijk wat dit betekent, maar de vraag is wel hoe dit tijdens een flitscrisis wordt ingevuld. Het daadwerkelijk leiding geven aan de bestrijdingseenheden is niet mogelijk en ook niet nodig. Het bestuur legt als ‘opperbevel’ accent op de buitenwereld en minder op “degenen die aan de bestrijding van een ramp deelnemen”.

10 Met dat als uitgangspunt komen allerlei vragen op. Er kan spanning ontstaan tussen het voorzitterschap van het GBT en het optreden als boegbeeld: is de burgemeester primair binnen of primair buiten? De burgemeester is beschikbaar voor ‘kernvragen’ vanuit de crisisorganisatie. Maar waaraan kan een ‘kernvraag’ worden herkend? Burgemeesters geven aan dat de bestuurlijke rol is gemarginaliseerd, bijvoorbeeld in de GRIP, waarover hieronder meer. Welke knelpunten gaan

15 daarachter schuil en hoe moet het wèl?

3.3. HOOFDSTRUCTUUR

De ‘gecoördineerde regionale incidentbestrijdingsprocedure’ GRIP vormt de hoofdstructuur van de crisisorganisatie. Dit in 2006 als landelijk model vastgestelde procedurepakket borduurt voort op de in 1985 van defensie overgenomen structuren, toen de brandweer de rampenbestrijdingstaak

20 overnam van de Bescherming Bevolking. GRIP staat flexibiliteit toe, maar deze is gaandeweg beperkt doordat er allerlei andere procedures aan vast zijn geknoopt. Het geheel leidt ertoe dat burgemeesters geen grip meer hebben op de GRIP: de procedures zijn verambtelijkt en de betrokkenheid van het bestuur is gaandeweg gemarginaliseerd. Bovendien kan via de standaard-GRIP met haar vier lagen – met landelijke inzet

25 erbij vijf – en brede bezetting per laag niet meer worden voldaan aan de tempo-eisen die heden ten dage bij flitscrises worden gesteld. De doorlooptijden voor beslissingen zijn simpelweg te lang. In de praktijk blijkt de GRIP dan ook wel te kantelen: soms sluit een burgemeester in een klein comité snel kort over de situatie in de relevante buitenwereld en komt dan tot beslissingen.

De vereenvoudiging die voor de flitscrisis is nodig is kan in deze praktijk worden gevonden. Het idee

30 is dat de directe omgeving van de burgemeester wordt gevormd door, al dan niet gelijktijdig, drie functionarissen: een communicatieadviseur, een strategisch-bestuurlijk adviseur en de operationeel leider (zie box 1). De operationeel leider heeft direct contact met het commando plaats incident. De drie functionarissen kunnen beschikken over ondersteuning in een back-office ter plaatse of elders.

De opkomsttijden van functies in de crisisorganisatie moeten een “start werkzaamheden” mogelijk

35 maken die ertoe leidt dat na 30 minuten een eerste bericht kan worden gegeven ten behoeve van de

Box 1: de ‘operationeel leider’ en het ROT

In het kader van de bestuurlijke visie op crisisbeheersing komt het profiel van de operationeel leider ter discussie, inclusief de vraag of de functionaris in de omgeving van de burgemeester wellicht een andere is dan de huidige operationeel leider. Voor de omgeving van de burgemeester wordt gedacht aan een functionaris uit de crisisbeheersing die op bestuurlijk-strategisch niveau opereert en de werking van de operationele diensten goed kent. In de Uitgangspunten van de bestuurlijke visie wordt vooralsnog het begrip ‘operationeel leider’ aangehouden, ook met het oog op de Wet veiligheidsregio's die een dergelijke functionaris voorschrijft. De rollen van operationeel leider en ROT vergen nadere uitwerking, maar deze uitwerking volgt op de uitgangspunten en is dus in voorliggend document nog niet aan de orde.

zelfredzaamheid van de burgers. Zo spoedig mogelijk daarna, maar uiterlijk binnen 60 minuten, wordt een optreden van de burgemeester voorzien waarin hij of zij betekenis geeft aan het incident ('framen'). Beslissingen op kernvragen dienen, als vuistregel, binnen 10 minuten genomen te worden, wil een beslissing nog zin hebben.

5 Onder welke omstandigheden het regionaal operationeel team (ROT) met daarachter de stafsecties een rol heeft vergt nadere uitwerking. Het ROT overlapt nu te veel met de coördinatie op de plaats incident en heeft als bestuurlijk adviesteam weinig betekenis.

10 Het regionaal beleidsteam (RBT) vraagt opnieuw doordenking: gaat elke burgemeester die het aangaat naar het RBT of blijft de burgemeester in zijn/haar gemeente, welke rol wordt van de voorzitter verwacht, wie treden op als plaatsvervangend

15 voorzitter enz. Crises waarop GRIP 4 van toepassing is kennen een veelheid aan potentiële verschijningsvormen, maar komen weinig voor (zie box 2). Daarom zijn uitgewerkte plannen niet erg zinvol, er kan worden volstaan met enkele duidelijke en praktische uitgangspunten voor GRIP 4. Bij de uitwerking vraagt de relatie tot de wet aandacht. Inzet nu is flexibilisering van de GRIP, niet het ter zijde schuiven daarvan.

	landelijk	Zuidoost-Brabant
GRIP 1	265-315	5
GRIP 2	70	2
GRIP 3	12	1
GRIP 4	4	0
Totaal	350-400	8

Box 2: Aantal GRIP-opscalings 2015

3.4. PERSONELE BEZETTING EN VAKMANSCHAP

20 Onder tijdsdruk een waardevol adviseur zijn vergt een vertrouwenspositie. Daarom zijn voor de personele bezetting de begrippen 'relationele kwaliteit' en 'technische kwaliteit' essentieel. De relationele kwaliteit wijst op 'vertrouwensvariabelen' zoals kennen en gekend worden, sensitiviteit en inlevingsvermogen. De technische kwaliteit wijst op vakkennis en bekwaamheid om met die kennis te handelen.

25 Vanuit burgemeesters zijn herhaaldelijk zorgen geuit over het profiel van operationeel leiders: het "inlevingsvermogen schiet tekort" en "een bestuurlijke antenne ontbreekt". Tegelijkertijd wordt vertrouwen uitgesproken in de operatiën. De profilering en rekrutering van operationeel leiders en het systeem waarin zij opereren nodigen eerder uit tot het tonen van vaktechnische kwaliteit dan tot inzet op relationele kwaliteit. Bovendien is door opschaling en door het beperken van informele

30 contactlijnen het relatiebeheer verzwakt (zie paragraaf 3.5).

Hoe kan de burgemeester beter worden bediend en hoe kan de operationeel leider aan vertrouwen winnen en méér zijn dan informant over de toestand op de plaats incident? Wat is hierin haalbaar, hoe kan het profiel worden verrijkt?

Ook de andere functies zullen (hernieuwd) moeten worden geprofileerd. Voor functies ter

35 ondersteuning van de burgemeester is als profiel aangegeven:

- Technische kwaliteit: vakkennis crisisbeheersing fysieke veiligheid + bekendheid met landelijke netwerken en voorzieningen die kunnen worden ingeroepen;
- Relationele kwaliteit: bekendheid met de burgemeester + bekendheid met de plaatselijke situatie + bestuurlijke sensitiviteit/inlevingsvermogen + communicatieve vaardigheden.

40 Het is niet realistisch om dit steeds allemaal in één functionaris te willen organiseren. Binnen deze profieleisen zullen prioriteiten moeten worden gesteld, naar tijd en aard van de crisis.

Voor de flitscrisis geldt dat de ondersteunende functionarissen snel moeten kunnen starten met hun werkzaamheden (passende opkomsttijd) en moeten voldoen aan eisen van relationele kwaliteit. Dat zijn ook de voorwaarden om direct gebruik te kunnen maken van bestaande lokale netwerken en aanwezig improvisatievermogen. De vakkennis resp. het vakgebied van herkomst is dan secundair.

- 5 Op basis van de gewenste profielen en opkomsttijden kan een nieuwe spreiding tot stand komen. Naarmate meer rust ontstaat in de crisis is er ook meer tijd om een afgewogen adviespositie te organiseren. Na een aantal uren kan de ondersteuning zo nodig worden vervangen door of (zo nodig op afstand) worden uitgebreid met extra vaktechnische- of communicatieve kwaliteit. De opgekomen operationeel leider kan bijvoorbeeld worden vervangen door een functionaris van de
- 10 meest gereede dienst (gemeente, brandweer, GHOR-GGD, politie). Wanneer de flitscrisis zich ontwikkelt tot kruipende crisis is er de tijd om de GRIP-invulling opnieuw aan te passen of over te schakelen op een projectaanpak.

3.5. RELATIEBEHEER BINNEN DE REGIO

- 15 Waar onder ogen wordt gezien dat snelheid, improvisatievermogen en werken met (zeer) onvolledige informatie de basiselementen zijn voor het handelen tijdens een flitscrisis, wordt de nadruk op vertrouwen en op kennen en gekend worden alleen maar versterkt. Vertrouwen komt niet vanzelf, daartoe moeten de voorwaarden worden gecreëerd. Burgemeesters signaleren echter dat die voorwaarden, zoals informele contacten, in de afgelopen jaren zijn afgebroken. Dit vergt bijstelling.
- 20 Tot deze voorwaarden behoort ook een goed contact tussen de gemeentelijke organisaties onderling en tussen gemeenten en VRBZO. Hier moeten de banden nadrukkelijker worden aangehaald, dat vergt relatiebeheer en goodwill van alle partners, met een trekkersrol voor VRBZO als aangewezen organisator. Voor VRBZO spelen de posten hierin, zeker naar de gemeenten, een sleutelrol: zij vormen het gezicht en zijn de ambassadeur van de organisatie, óók met doorwerking naar de
- 25 crisisbeheersing. Dat geldt eveneens voor de collega's die het multidisciplinair opleiden en oefenen verzorgen, die door hun werk bovendien onderlinge contacten binnen regio organiseren. In het bijzonder vragen de relaties tussen de burgemeesters aandacht, zoals burgemeesters zelf aangeven. Afzonderlijk en gezamenlijk zijn zij immers de verantwoordelijke en het boegbeeld van de crisisbeheersing. Gezamenlijk leiding geven aan de crisisorganisatie, in 'koude' (AB) en in 'warme'
- 30 omstandigheden, vanuit een eenduidige visie, vergt continue aandacht voor teambuilding.

0-0-0-0-0