

Welk type crisismanager bent u?

Deze vraag stellen we aan de vele crisismanagers die bevoegd en verplicht zijn om al varende in de mist, koers te houden bij de complexe aanpak van de COVID-19 crisis. Waardoor laat ik me begrenzen bij mijn crisisbesluitvorming? Welk type crisismanager ben je?

Die mist verwijst naar de omstandigheden waarbinnen crisismanagers moeten beslissen: *urgentie*, *dreiging* en *onzekerheid*. Denk aan beslissingen over het beperken van grondrechten; het afwijken van gevestigde crisisstructuren; het inrichten van regionale corona-ziekenhuizen; het al dan niet afschalen en weer opstarten van reguliere zorg; het laten doorgaan van de intocht van Sinterklaas, Carnaval of een evenement met voetbalsupporters; het laten plaatsvinden van religieuze bijeenkomsten met honderden mensen; het al dan niet verplicht stellen van mondkapjes. Kies je er voor of toch niet?

Varen in de mist...

Stel dat je zelf bevoegd en verplicht bent om te bepalen of een evenement zoals de intocht van Sinterklaas in je gemeente moet doorgaan of niet, hoe maak je dan die keuze? Een keuze die rekening moet houden met de eigen afweging van mensen over hoe ze omgaan met de afgesproken corona-regels. Welke keuze je ook maakt, aan zowel het verbieden van het evenement (scenario A) als het vergunnen daarvan (scenario B) kleven nadelige gevolgen.

Om die gevolgen in beeld te brengen kun je gebruik maken van onderstaande vragenlijst met impactcriteria.

Vragenlijst risico-inschatting	Vul in		
De kans op ongewenste gevolgen voor “ <i>het welzijn en de gezondheid van mensen</i> ”, is groter bij scenario A dan bij scenario B	NVT	JA	NEE
De kans op ongewenste gevolgen voor “ <i>het welzijn en de gezondheid van door de mens beheerde dieren</i> ”, is groter bij scenario A dan bij scenario B	NVT	JA	NEE
De kans op ongewenste gevolgen voor “ <i>door de mens beheerde (on)roerende goederen</i> ”, is groter bij scenario A dan bij scenario B	NVT	JA	NEE
De kans op ongewenste gevolgen voor “ <i>de normale rust en orde binnen de fysieke leefomgeving</i> ” is groter bij scenario A dan bij scenario B	NVT	JA	NEE
De kans op ongewenste gevolgen voor “ <i>het milieu en de natuur binnen de fysieke leefomgeving</i> ” is groter bij scenario A dan bij scenario B	NVT	JA	NEE
De kans op ongewenste gevolgen voor “ <i>vitale sectoren en processen</i> ” is groter bij scenario A dan scenario B	NVT	JA	NEE
De kosten voor “ <i>het realiseren van de gewenste veiligheid, het handhaven van de bestaande veiligheid en herstellen van onveiligheid</i> ” zijn hoger bij scenario A dan scenario B.	NVT	JA	NEE

VOOR EEN MEER GEDETAILLEERD OVERZICHT VAN IMPACTCRITERIA EN -VARIABLEN ZIE WWW.RIMBO-GILDE.NL

Maar dan ben je er nog niet.

Ongeacht of je het evenement vergunt of verbiedt, je zult óók moeten inschatten of er voor zowel scenario A als scenario B voldoende mensen en middelen beschikbaar of inzetbaar zijn om de veiligheid te waarborgen.

Beslissen of (liever) niet...

Nu je de veiligheidsrisico's en inzetbaarheid van mensen en middelen hebt ingeschat, kun je het volgende besluiten:

- je neemt het besluit (verbieden óf vergunnen van het evenement) op inhoudelijke gronden en je verantwoordt die keuze aan de direct betrokkenen en de bevolking;
- je neemt het besluit (verbieden óf vergunnen van het evenement) op afwegingen van (bureaupolitieke/eigen) belangen en je verantwoordt die keuze aan de direct betrokkenen en de bevolking;

- je kan of wil geen beslissing nemen en laat die beslissing aan een ander ('stropverschuiving').

Deze variaties hoe te komen tot keuzes doen zich continu voor in de praktijk, omdat er nu eenmaal twee typen beslissers zijn: de 'systeem-gedreven' en de '(bureau)politiek-gedreven' beslisser.

Bent u een dominant systeem-gedreven crisismanager?

Dit type crisismanager laat zich richten, ondersteunen en begrenzen door systeemregels en richtlijnen. Waar vereist wijkt deze crisismanager gemotiveerd (dus systeem-gedreven) af van die regels en richtlijnen en verantwoord die keuze. Deze crisismanager is zich dan ook zeer bewust van (nood)bevoegdheden en verplichtingen en laat zich bij de toepassing ervan vanuit meerdere perspectieven en door meerdere experts inhoudelijk adviseren, om deze adviezen vervolgens inhoudelijk af te wegen en tot een besluit te komen.

Bent u een dominant (bureau)politiek-gedreven crisismanager?

Dit type crisismanager laat zich (*on*)bewust niet richten, ondersteunen of begrenzen door systeemregels en richtlijnen. Deze crisismanager laat zich wel begrenzen door een afweging van maatschappelijke, politieke en soms zelfs persoonlijke belangen en consequenties als gevolg van het besluit. Of zoals beschreven in de 'wet van pleuris': het voorkomen van verwijtbaar handelen voor, tijdens of na een maatschappelijk relevant en (sociaal) mediageniek incident.

Afwijken van regels moet kunnen, mits...

Natuurlijk moet je kunnen afwijken van regels en richtlijnen op basis van een geconstateerde systeemfout of ontoereikendheid van gewone bevoegdheden en verplichtingen. Ook dat zijn systeem-gedreven keuzes. De systeem-gedreven crisismanagers zijn erop gericht om inhoudelijk het juiste te doen; zoals het moet en hoort.

De politiek-gedreven crisismanager laat zich begrenzen door belangen. Politiek-gedreven crisismanagers zijn erop gericht om gedoe te voorkomen.

Wat wij echter in de praktijk en recente historie zien, is dat juist door het met droge of soms natte ogen verantwoord *waarom* je een bepaald besluit hebt genomen, je het uitbreken van de 'pleuris' kunt voorkomen. Het inhoudelijk gemotiveerd afwijken is een sterke eigenschap: deze crisismanager is 'in control'!

Voorkom dat de pleuris uitbreekt!

Juist nu we van alle Nederlanders vragen om hun gedrag aan te passen en gezamenlijk COVID-19 te verslaan, lijkt het vertrouwen in de overheid laag. Dat wantrouwen wordt versterkt door besluitvorming waarbij de maatschappij en media niet uit kunnen leggen waarom besluiten al dan niet worden genomen. Dit wordt nog eens versterkt omdat niet transparant is of de beslissers zich de vraag stellen: is dit besluit wel responsief, doelmatig, doeltreffend en rechtmatig?

Het is beslist niet eenvoudig om in een *dreigende, urgente* en *onzekere* situatie te bepalen wat er gedaan moet worden bij het gemeenschappelijk behartigen van veiligheid, hoe dat moet gebeuren en waarmee. Dat beseft iedere Nederlander zich ook, zolang je maar als bevoegde crisismanager in begrijpelijke tekst, beeld en spraak uitlegt waarom je iets óf niets doet. Die uitleg ontbreekt (te) vaak.