

ASTRID SCHOLTENS

# LESSEN VAN DE PUNT OVER DE COMMANDOSTRUCTUUR

**De commissie Helsloot presenteerde 16 april haar eindrapport over de brand in De Punt op 9 mei 2008 waarbij drie brandweermensen om het leven kwamen. <sup>1</sup> Als één van de onderzoekers mocht ik een bijdrage leveren aan het deelonderzoek naar het functioneren van de drielagen commandostructuur (COPI, ROT en GBT). Zoals u weet een structuur die bedoeld is om sturing te geven aan het afgestemd optreden door de verschillende (hulpverlenings)diensten ter plaatse.**

De knelpunten met betrekking tot het functioneren van de commandostructuur die zich in eerdere rampen en crises al manifesteerden, waren ook in het incident in De Punt weer zichtbaar. Zo was de (eerste) beeldvorming in de eerste uren niet compleet en accuraat en bleef het ROT in haar functioneren achter bij wat van haar verwacht wordt en mag worden door GBT. Dit leidde in deze casus (wederom) tot een 'operationele zuigkracht' in de relatie tussen het GBT en het ROT: het GBT nam zelf operationele besluiten en voerde deze op onderdelen zelfs ook uit. Ook leidde het mindere functioneren van het ROT tot een overbelasting van het COPI, zodat een verlies van operationeel gezag in de relatie tussen ROT en COPI zichtbaar was. Een van de conclusies was dan ook dat de beoogde multidisciplinaire sturing tijdens het incident feitelijk maar beperkt tot stand is gekomen.

Zoals u weet ben ik van mening dat de genoemde terugkerende knelpunten niet zozeer te wijten zijn aan het individueel handelen van functionarissen als wel aan de (werking van) de commandostructuur zelf. Wat mij (en de commissie) betreft moeten onderzoekers dan ook stoppen met het geven van steeds maar weer dezelfde, overigens goedbedoelde, aanbevelingen die de suggestie wekken dat de knelpunten in de commandostructuur zich bij het opvolgen ervan een volgende keer niet meer zullen voordoen. Juist het telkens weer terugkeren van dezelfde knelpunten wijst er misschien wel op dat er iets meer fundamenteels aan de hand is als het gaat om (de werking van) de commando-

structuur. En kennelijk lossen die goedbedoelde aanbevelingen die knelpunten niet 'zomaar' op.

Helaas is het daarmee zo dat aanbevelingen gericht op concrete realiseerbare oplossingen niet eenvoudig te geven zijn. En dit is voorspelbaar voor de opdrachtgever (in dit geval de gemeente Tynaarlo) geen prettig bericht. Het is immers nogal onbevredigend als men na afloop van een onderzoek te horen krijgt dat er van alles 'mis' is, maar men vervolgens niet te horen krijgt wat de oplossingen zijn om de geconstateerde knelpunten daadkrachtig aan te kunnen pakken.

Een individuele gemeente c.q regio kán de knelpunten echter niet zelf oplossen omdat er eerst aan de fundamenten van de commandostructuur moet worden 'gesleuteld'. En welke individuele gemeente of regio kan dat? Zeker als het om niet-grootstedelijke regio's, zoals Drenthe is, gaat. De centrale aanbeveling is dan ook om landelijk te komen tot inzicht in de essentiële decentralisatie van operationele besluitvorming. Het gaat hier om het implementeren van de mogelijkheden van 'opdrachtgerichte commandovoering', ik noemde het al in mijn vorige column. Taakvolwassen functionarissen krijgen gerichte opdrachten en het bijbehorende mandaat om een klus te klaren. In de casus van De Punt bijvoorbeeld had een aangewezen functionaris met enig operationeel gevoel en een kleine 'eigen' ondersteuningsgroepje binnen een uur de namen van de slachtoffers en de directe familie ervan achterhaald én die directie familie ingelicht. Door de voorspelbaar vertragende werking van de drielagen commandostructuur duurde dat nu ongeveer vier uur.

Zo lang deze centrale aanbeveling niet is gerealiseerd, zo luidt de tweede aanbeveling, moeten functionarissen van de verschillende multidisciplinaire teams en daarmee onderdeel uitmakend van de commandostructuur inzicht krijgen in de werking ervan in de praktijk. Deze functionarissen moeten realistisch opgeleid en beoefend worden, zodat zij met de beperkingen van de commandostructuur kunnen omgaan. Er mee omgaan betekent dan nadrukkelijk op de juiste momenten ook buiten de kaders van de commandostructuur handelen.

<sup>1</sup> Het eindrapport *Evaluatie van de brand in De Punt op 9 mei 2009* kunt u downloaden van [www.Tynaarlo.nl](http://www.Tynaarlo.nl) en verschijnt binnkort ook in boekvorm.

Astrid Scholtens  
a.scholtens@crisislab.nl