

# Als je zwart wilt zien, zie je ook zwart

Vrijwel elke gemeente krijgt weleens met een mini-crisis te maken. Media en publieke opinie zijn vaak behoorlijk kritisch over de manier waarop een burgemeester in zo'n geval handelt. Volgens lector crisisbeheersing Menno van Duin doen gemeenten het echter lang zo gek nog niet.

Gemeenten worden gelukkig zelden met een 'echte' ramp of crisis geconfronteerd, zoals in het verleden de Bijlmerramp, de vuurwerk-ramp Enschede of de cellenbrand Schiphol. Tegelijkertijd blijkt dat vrijwel elke gemeente weleens met een mini-crisis te maken krijgt.

In 2014 deed zich na jaren weer een grote crisis voor die velen in ons land raakte; de ramp – of beter – de crisis (vanwege het opzettelijk neerschieten) met de MH17. Momenteel zijn wij verwickeld in de vluchtelingencrisis. Hoewel het zinvol is om voor die grote (maar zo schaarse) crises enige (generieke!) voorbereidingen te treffen, is het misschien wel beter – juist ook als gemeente – de aandacht te richten op mini-crisis: een gezinsdrama, een ernstig ongeval, een asbestincident of een terugkerende pedoseksueel. Inmiddels heeft het lectoraat Crisisbeheersing in de afgelopen drie jaar ruim vijftig van deze gebeurtenissen onderzocht, waaronder recentelijk zestien mini-crisis uit 2014. Als wij de media moeten geloven, gaat er daarbij altijd wel iets mis en is er steeds het nodige op te merken over de kwaliteit van de hulpdiensten en van de gemeenten (bestuur en ambtelijke organisatie) bij het managen van deze gebeurtenissen. In het recent verschenen boek constateren wij echter dat we het in Nederland nog lang niet zo gek doen. Ik wil in dit verband vijf punten noemen.

- In opvallend weinig gevallen was er reden om het operationele of bestuurlijk optreden te bekritisieren. Haaksbergen was in die zin een wat uitzonderlijk geval. Vaak deden ook burgers en andere betrokken partijen (zoals een energiebedrijf als Liander) het gewoon goed. Burgers ondersteunden elkaar. Organisaties handelden adequaat.
- Als je zwart wilt zien, zie je ook zwart. Soms zijn evaluatoren, media en anderen gewoon te negatief en wordt er onvoldoende rekening gehouden met het feit dat wat men weinig doet vaak ook wat minder goed gaat. Een zesje is al een mooi cijfer voor het managen van een crisis! Het kader waarbinnen tijdens (mini-)crisis gehandeld moet worden (onverwacht, bedreigend, weinig tijd, tegenstrijdige informatie, grote mediadruk)



In deze rubriek nemen auteurs op uitnodiging van de redactie stelling in een actuele kwestie. Suggesties zijn welkom via [redactie@vngmagazine.nl](mailto:redactie@vngmagazine.nl).

maakt het niet eenvoudig. Kleine zaken en missers worden vaak onevenredig uitvergroet (de bekende bananenschil).

- Bij verschillende casus uit 2014 (o.a. demonstraties Den Haag, overval Deurne) oordelen wij veel milder over een burgemeester of een hoofdofficier dan de media en publieke opinie. De analyses tonen aan dat de betreffende autoriteiten weinig te verwijten valt.
- Al tijdens mini-crisis worden steeds vaker ervaringen gedeeld. Niet alleen burgemeesters zoeken contact met collega's die iets vergelijkbaars hebben meegemaakt;

dat doen ook de gemeentesecretarissen, brandweercommandanten en anderen. De bereidheid om te leren is groot.

- Het gaat steeds meer om goed 'verwachtingsmanagement'. Na een crisis spreekt soms de verantwoordelijke (een burgemeester, maar ook Rutte na de MH17) iets te snel en bijna naïef de verwachting uit dat de onderste steen boven zal komen. Helaas, zo blijkt keer op keer, worden na afloop nooit alle vragen beantwoord en blijft een deel van de betrokkenen ontevreden of gefrustreerd.

Gemeenten en hun burgemeesters doen het meestal niet zo slecht. Tegelijkertijd neemt de kwetsbaarheid toe: de bekende kop boven het maaiveld. Dat maakt dat burgemeesters het 'wel een beetje leuk moeten vinden' zo nu een dan met een mini-crisis geconfronteerd te worden. Communiceren over en het managen van crises is voor bestuurders een kerncompetentie.

Menno van Duin is lector crisisbeheersing van het Instituut Fysieke Veiligheid. De publicatie *Lessen uit crises en mini-crisis 2014* is het derde boek in een reeks en kwam tot stand onder redactie van Menno van Duin en Vina Wijkhuijs.

