

نیاز به شکل‌گیری فرهنگ مدیریت بحران

حامد طبیبی
am_152@yahoo.com

وقوع حوادث و سوانح طبیعی یکی از اتفاقات رایج در سطح دنیاست. اما برخی کشورها نظیر ایران و برخی دیگر از کشورهای آسیایی و آمریکای جنوبی در رده کشورهای حادثه‌خیز و در بیانی جزئی‌تر زلزله‌خیز دسته‌بندی می‌شوند. کلان‌شهر تهران با جمعیت بسیار بالا، بافت‌های فرسوده و پیچیدگی‌های عملیاتی منحصر به فرد، از سال‌ها پیش هشدار کارشناسان امر را در پی داشته است. برخی سوالات در این خصوص را با رییس سازمان پیشگیری و مدیریت بحران تهران در میان گذاشتیم. مازیار حسینی نیز از باید و نبایدهای حوزه کاری خود سخن گفت.

استادپار سازه و زلزله و متخصص مدیریت بحران اما در طول گفت‌وگو چشمی نیز به پیامک‌های تلفن همراه خود داشت. جایی که گزارش لحظه به لحظه لرزه‌های حتی اندک کشور را از مراکز ذی‌ربط دریافت می‌کرد.



در طول چند سال گذشته خصوصا پس از زلزله ویران‌کننده بم، واژه مدیریت بحران به طور جدی‌تری در ادبیات مدیران اداره کشور و مردم به کار گرفته می‌شود. البته این حساسیت‌ها در مورد مدیریت بحران عموماً پس از سوانح طبیعی مانند سیل و زلزله افزایش یافته و انتقاداتی نیز در خصوص عدم توفیق در اجرای آن شنیده می‌شود. صرف‌نظر از تعاریف آکادمیک این نوع مدیریت، می‌توان یک تعریف عملیاتی از آن بیان کرد؟

چند سالی است که واژه مدیریت بحران با شکل جدید آن یعنی بحث مدیریت علمی سوانح و وقایع غیرقابل پیش‌بینی در حال دنبال شدن است. اشاره کردید که تعاریف متعددی نیز در این باره ارایه شده که البته من به عنوان یک معلم استاد دانشگاه بر

وجود داشته و تنها مسایل فنی در این خصوص تاثیرگذار نیست. امروزه مباحث اقتصادی، اجتماعی و بخصوص مسایل فرهنگی اهمیت بسیاری یافته‌اند. از نظر فرهنگی مدیریت بحران هنوز شناخته شده نیست و باید کار بیشتری بر روی آن انجام شود.

با وجود این به نظر می‌رسد نسبت به گذشته شرایط کمی بهتر شده باشد. جدی گرفتن این مساله از چه سالی آغاز شد؟

رخداد زلزله بم در سال ۱۳۸۲ را باید یک نقطه عطف در این حوزه به شمار آورد. در آن سال‌ها شورای شهر دوم تهران نقش موثری را در خصوص مدیریت بحران تهران ایفا کرده و همان گونه که می‌دانید بر اساس قاعده انتشار، وقایعی که در تهران رخ می‌دهد به سرعت به تمامی کشور تعمیم می‌یابد.

پروژه مدیریت بحران شامل مراحل است که در کتب مدیریت نیز به آن

روی یکسان بودن آنها نظری ندارم چون روح آنها یکی بوده و در یک تعریف کلی، بر هم خوردن رابطه میان عرضه و تقاضا را عامل پدید آمدن بحران می‌دانند. اما در عین حال نکته‌ای که سبب بحرانی شدن شرایط می‌شود، غفلت از این تعریف است. زمانی بر این نکته واقف هستید که تقاضایی که پس از وقوع یک حادثه و بلای طبیعی بروز می‌کند بسیار متفاوت از سطح آمادگی موجود است اما در زمانی نیز این تفاوت را نمی‌بینند. در واقع زمانی بحران‌ها مشکل‌ساز می‌شوند که از قبل برای آنها پیش‌بینی وجود نداشته باشد. در یک جمله باید به اصل برنامه‌ریزی اشاره کرد که فاز اول این برنامه‌ریزی نیز اصل شناخت وضع موجود است که در اصطلاح به آن (risk assessment) یا ارزیابی آسیب‌پذیری گفته می‌شود. در صورتی که این آسیب‌پذیری خوب شناخته شود، می‌توان برای بهبود آن در حالت‌های مختلف اقدام به برنامه‌ریزی کرد. تاکید می‌کنم که پارامترهای مختلفی در این موضوع



اشاره شده است. این مراحل در شکل عملیاتی نیز کاربرد دارد؟

تقسیم‌بندی‌های این گونه را شاید نتوان چندان موثر دانست. اگر چه به عنوان یک معلم نمی‌توانم از اصول آکادمیک چشم‌پوشی کنم. تقسیم‌بندی از نظر عملیاتی و در میدان حادثه را از نظر زمانی مراحل قبل، حین و بعد از حادثه و از نظر فازهایی که نوع رفتار را تفکیک می‌کند پیشگیری، آمادگی، مقابله، بازسازی و بازتوانی می‌نامند. البته در خصوص این تقسیم‌بندی نیز مباحث زیادی وجود دارد، اما معتقدم اصل جریان در جای دیگری باید مورد پیگیری قرار گیرد. منحنی‌های مختلفی در این خصوص وجود دارد که برای مثال می‌توان به منحنی غیر خطی آسیب (خطرپذیری) - آمادگی اشاره کرد. به این معنا که به ازای یک واحد آمادگی بیش از یک واحد از ریسک و خطر کاسته می‌شود. انتهای این منحنی نیز خط افق است یعنی هیچگاه به خط افق نمی‌رسد به عبارت ساده‌تر در هیچ کجای دنیا، ریسک و خطرپذیری صفر نخواهد بود. در کنار این منحنی نیز می‌توان منحنی‌های زیادی رسم کرد اما نکته مهم، پتانسیل سرمایه‌گذاری برای کاهش خطر و به همان میزان بالا رفتن آمادگی و کاهش خطر است. البته این حوزه تصمیم‌گیری باید در حوزه‌های کلانی مانند دولت و مجلس پیگیری شود. در عین حال باید توجه داشت که نمی‌توان برای تمامی کشور یک منحنی ثابت را در نظر گرفت و حتی این مساله در مناطق مختلف تهران نیز از تفاوت‌های چشمگیری برخوردار است. اگر چه بخشی از اصول مدیریت بحران ثابت است، اما این اصول به طور قطع باید از نوعی انعطاف‌پذیری بسیار بالا برای بومی

شدن در مناطق مختلف کشور برخوردار باشند. در یک ماتریس دیگر نیز برای مناطق مختلف، ۴ نوع ناحیه را در نظر می‌گیرند که در بخشی از آن باریسک بالا، در قسمتی باریسک پایین و در روی قطر اصلی ماتریس نیز ریسک متوسط تعریف می‌شود. اگر A واحد نیروی انسانی و B واحد پول برای هزینه کردن باشد، A و B در صورتی درست به کار گرفته شده‌اند که در جایی که خطر بیشتری وجود دارد هزینه بیشتری نیز انجام شود. البته در صحبت برخی از دوستان گاهی اشاره می‌شود که به طور مثال بیش از ۴۰ نوع بلیه طبیعی در جهان شناخته شده که حدود ۳۱ مورد آن در ایران رخ می‌دهد. در عین احترام به این گفته‌ها نتیجه منطقی آن این است که هنوز ماتریس ریسک در ذهن بسیاری از فعالان و مدیران این حوزه شکل نگرفته است. این جمله باید این گونه اصلاح شود که از این ۳۱ مورد، امکان وقوع دو یا سه مورد آن بیش از سایر موارد است.

اشاره شما به نوعی فرهنگ‌سازی در این زمینه بازمی‌گردد؟

باید نوعی باور و اعتقاد در این زمینه شکل گیرد. مدیران بحران باید در سخنان خود به شکل‌گیری نوعی "فرهنگ" در این حوزه کمک کنند. مخصوصاً موضوعات جدیدالورود به کشور نیازمند دقت بیشتری بوده و باید "بومی‌سازی" صحیح در خصوص آن صورت گیرد. در تهران مساله "بومی‌سازی فرهنگ مدیریت بحران" از سوی سازمان مدیریت بحران در حال پیگیری است.

طرح جامع امداد و نجات کشور مصوب ۸۲/۱/۱۷ هیات وزیران وقت است که در آن به مفاهیم پایه‌ای این

حوزه اشاره شده بود اما بعد از زلزله بم بود که اراده اصلی برای مدیریت واحد بلایای طبیعی شکل گرفت. در عین حال دبیرخانه ستاد مدیریت بحران شهر تهران در سال ۸۰ در شهرداری آغاز به کار کرده بود. سیر تحول این ستاد تاکنون چگونه بوده است؟

قبل از قانون امداد و نجات، طرحی با عنوان کاهش آثار بلایای طبیعی در مجلس به تصویب رسیده بود. این مصوبه سبب ایجاد کمیته ملی کاهش اثرات بلایای طبیعی در وزارت کشور با ریاست وزیر کشور شد که در ششمین نشست آن در سال ۷۸، تصمیم به آغاز مطالعات طرح جامع مدیریت بحران شهر تهران گرفته شده و اجرای آن به شهرداری تهران واگذار می‌گردد تا با هماهنگی ستاد حوادث غیرمترقبه کشور آن را به انجام برساند. تا سال ۷۹ این مطالعات تحت عنوان طرح جامع مدیریت بحران شهر تهران انجام شد. در سال ۸۰ و در هشتمین نشست کمیته ملی کاهش اثرات بلایای طبیعی و براساس مصوبه آن، ایجاد یک دبیرخانه برای اجرایی کردن مطالعات در داخل شهرداری در دستور کار قرار گرفته و مسوولیت هماهنگی دستگاه‌های مسوول بر عهده شهرداری تهران گذاشته شد. در اواخر سال ۸۱ و در دوران شهرداری مهندس مقیمی، شورای اداری شهرداری تهران تصمیم به ادغام دبیرخانه، طرح جامع مدیریت بحران مرکز مطالعات زلزله و زیست‌محیطی شهر تهران گرفت تا هر دو به عنوان ۲ معاونت از مرکز پیشگیری مدیریت بحران شهر تهران که بعدها به سازمان پیشگیری و مدیریت بحران شهر تهران ارتقا یافت عمل نمایند. که این امر در سال ۸۲ محقق گردید.

در پایان سال ۸۱، انتخابات شوراهای دوم برگزار و ترکیب شورای شهر و به تبع آن شهرداری دستخوش تغییر شد. آیا چهره‌های تازه وارد نیز پیگیر به نتیجه رسیدن این مرکز بودند؟

با آغاز به کار شورای شهر دوم و شهردار جدید، نظر مثبتی برای ادامه کار ستاد به وجود آمد. اکثریت قریب به اتفاق نمایندگان دور دوم شورا اهمیت این مساله را درک می‌کردند چه اینکه دارای مدارک تخصصی در خصوص عمران شهری و حتی زلزله‌شناسی بودند. شهردار وقت، آقای احمدی‌نژاد

نیز به دلیل آن که در زمان استانداری خود در اردبیل با زلزله مواجه شده بود، نسبت به این مساله تاکید داشت و همه اینها سبب ایجاد توجه و تمرکز به این مرکز شد. همزمان با شکل‌گیری مرکز مدیریت بحران نیز قانون جامع امداد و نجات در دولت به تصویب رسید و در عین حال کارهای انجام شده در شهرداری تهران را مورد پذیرش قرار داد.

در آن زمان مرکز مدیریت بحران با توجه به ناز و نو بودن وظایف و فعالیت‌های آن برای بخش‌های مختلف کشور و حتی خود شهرداری شناخته شده بود؟ آیا از ابتدا برنامه‌ای بلندمدت را در دستور کار قرار دادید؟

نام و فعالیت مرکز کاملا برای برخی غریب بود و حتی هنگام حضور در برخی جلسات رده بالای شهرداری، در خصوص اینکه از کجا در این جلسات شرکت کرده‌ایم سوالاتی را مطرح می‌کردند. در آغاز مدیریت خود بر مجموعه ۲ مرکزی که در بالا به آن اشاره کردم در دو مکان جداگانه هر یک به فعالیت‌های خود می‌پرداختند. بنابراین در گام نخست، آنها را به مرکز کنونی منتقل کرده و چارت سازمانی جدیدی تعریف شد. طرح جامع کاهش خطرپذیری و مدیریت بحران شهر تهران نیز تلفیق شده و خروجی آن به عنوان یک سند برای کاهش خطرپذیری لرزه‌ای شهر تهران در ستاد عالی مدیریت بحران کشور در سال ۸۴ تصویب و اکنون به عنوان یک سند خوب و قابل اعتماد مورد استفاده قرار گرفته است.

در صورت اجرای این سند طی یک برنامه ۱۲ ساله، ریسک و خطرپذیری شهر تهران به طور قابل ملاحظه‌ای کاهش خواهد یافت. البته خطرپذیری در هیچ کجای جهان براساس نمودارهایی که به آن اشاره شد به صفر نخواهد رسید، اما باید پتانسیل مقابله کامل با آن وجود داشته باشد.

در چه دوره‌ای مرکز مدیریت بحران با ارتقای جایگاه به سازمان تبدیل شد؟ به نظر می‌رسد پس از وقوع زلزله بم ذهن مسوولان و حتی جامعه بیش از گذشته به خطرات غیر قابل تصور زلزله احتمالی در شهر تهران معطوف شد. آیا این زلزله در ارتقای جایگاه مرکز موثر بود؟

زلزله بم در تاریخ پنجم دی ماه سال ۸۲ به طور حتم یک نقطه عطف در فعالیت‌ها به شمار

می‌رفت و در عین تأسف‌بار بودن - برکات خود را داشت به این معنا که مدیران عالی کشور به موضوع بحران و طرح جامع امداد و نجات کشور توجه بیشتری کردند. همان زمان در مرکز مدیریت بحران تهران در مطالعاتی به لزوم اصلاح در طرح پیشگیری بحران تهران پی برده و برنامه تازه‌ای به عنوان یک لایحه به شورای شهر ارایه شد. این لایحه به نوعی مجوز تقویت و عملیاتی نمودن سیستم مدیریت بحران تهران را دریافت نمود و اکنون نیز به عنوان یک منشور عملیاتی به آن نگاه می‌شود. به هر حال پس از تصویب این لایحه نیاز به جایگاه و تشکیلات و یک رهبری واحد برای سازماندهی نهادهای مختلف اجرایی احساس شد و به این ترتیب قرار بر این شد که مرکز به سازمان ارتقا یابد. همچنین به دلیل آنکه سازمان دارای اساسنامه شده و در شورای شهر تهران به تصویب رسیده بود، بر طبق روال قانونی، این مصوبه به وزارت کشور رفته و سپس به شهرداری ابلاغ شد.

شهردار جدید تهران پس از انتخابات ریاست جمهوری نیز به علت آشنایی با زلزله و اشراف بر مسایل نهایت همکاری را داشته و به دلیل هیات امنایی اداره شدن سازمان مدیریت بحران، خود شهردار تهران به عنوان ریاست هیات امنا در جریان مسایل قرار دارند.

چندی قبل در نخستین همایش مدیران بحران کشور، خبر از نهایی شدن لایحه تشکیل سازمان مدیریت بحران به عنوان یک معاونت مستقل در وزارت کشور داده شد. به طور حتم

تجربه مفید و مثبت وجود سازمان در تهران سبب ایجاد یک نهاد عالی کشوری شده است. قرار است به همان شیوه سازمان در آنجا هم عمل شود؟

البته اگر روش کاری که در تهران انجام شد در سازمان مدیریت بحران کشور نیز انجام شود، به نظر نمی‌رسد کار درستی باشد. تشکیل سازمان و تصویب لایحه سنگ اول یک بناست. اما ساختمان تنها با سنگ اول آن ساخته نمی‌شود. باید توجه داشت که پس از اعلام خبر تصویب لایحه در صحن علنی مجلس، تقاضای جامعه یک شبه افزایش نیابد. اثرات و بازخورد و به نتیجه رسیدن فعالیت‌های سازمان نیز حداقل به ۵ سال زمان نیاز دارد زیرا برنامه‌ها در یکی دو سال ابتدایی صرف راه‌اندازی تشکیلات خواهد شد. باید ماتریس‌های ساختاری طولی و عرضی در نگارش برنامه‌ها و روش‌ها به شدت مورد توجه قرار گیرد. به عنوان مثال برای بحث هر چه بیشتر بر روی برنامه‌ها در سازمان مدیریت بحران تهران، پروژه‌هایی در دانشکده مدیریت دانشگاه صنعتی شریف به مرحله اجرا در آمد به طوری که یک گروه از دانشجویان به عنوان مخالف در مقابل طرح‌ها انتقادات خود را مطرح می‌کردند. بر این اساس باید در سازمان کشوری نیز شاکله مناسبی طراحی شود.

تشکیل این سازمان با حضور رییس جمهور، بسیاری از وزرا و روسای سازمان‌ها و نهادها نشان از اهمیت دادن به موضوع مدیریت بحران در



کشور است. تا چه میزان حضور این تعداد از مسوولان در یک سازمان در حذف موازی کاری و هماهنگی بیشتر موثر خواهد بود؟

باید توجه داشت که در برخی شوراهای عالی به دلیل حضور نیروهای مسلح و نهادهای دیگر قدرت مانور بیشتری وجود دارد. در صورت تنفیذ مقام معظم رهبری نیز تصمیمات با قدرت بیشتری به مرحله اجرا در خواهد آمد. اما این سازمان باید میان فعالیت‌های نظارتی و اجرایی تفاوت قایل شود. مشکلی که در تهران وجود داشت مخلوط شدن بحث مدیریت و پیشگیری بحران با امداد و نجات بود. عده‌ای تصور آن را داشتند که با تشکیل سازمان پیشگیری و مدیریت بحران شهر تهران جست‌وجو، امداد و نجات در بحران‌ها نیز بر عهده این سازمان است. در جلسات ابتدایی عمومی سازمان سعی در تفکیک مدیریت خطرپذیری و فعالیت‌های اجرایی داشته و بر سر بسیاری از واژه‌ها مباحث زیادی صورت گرفت تا برای مردم نیز تا حدودی روشن شود. موضوعات امنیتی، اجتماعی، پیشگیری، توجه به اختصاص ردیف بودجه برای پیشگیری و آمادگی در برابر بروز خطرات احتمالی در لایحه تقدیمی به شورای شهر پیش‌بینی شد.

شورای عالی مدیریت بحران نیز بهتر است خطوط و برنامه‌های کلان را ترسیم و از ورود به مباحث جزئی اجتناب کنند.

اتخاذ تصمیمات استراتژیک و ورود به میدان‌های عملی و درخواست تضمین اجرای آنها از دستگاه‌ها می‌تواند در کنار مشخص شدن شرح

وظایف تمامی سازمان‌ها و نهادها در زمان وقوع حوادث و بحران‌ها بسیار اثرگذار باشد. در واقع به جای استفاده از لفظ مدیریت واحد، استفاده از واژه مدیریت یک پارچه بیشتر مورد پسند است. در یک مدیریت واحد سعی بر حذف سینرژی‌ها وجود دارد. لایحه تشکیل سازمان مدیریت بحران کشور پتانسیل مناسبی برای کاهش ریسک ناشی از حوادث و بلایای طبیعی دارد و از سوی دیگر به صورت سیستماتیک و قانونمند، آمادگی لازم را در دستگاه‌های مختلف برای کاهش و سامان دادن باقی مانده اشکالات موجود در آنها فراهم خواهد کرد.

از فعالیت‌های سازمان مدیریت بحران شهر تهران، تشکیل گروه‌های داوطلب واکنش سریع (دوام)، پایگاه‌های چند منظوره پشتیبانی بحران در نقاط مختلف شهر تهران و مانورهای سراسری مدیریت بحران بوده است. لطفا توضیحات مختصری را در زمینه این فعالیت‌ها ارائه نمایید.

پس از بررسی‌های صورت گرفته در سازمان و مطابقت برخی وقایع داخلی با سوانح غیر مترقبه در سایر نقاط جهان، نتایجی به دست آمد که سعی کرده‌ایم آن را به صورت بومی شده در داخل کشور به مرحله اجرا درآوریم. در برخی کشورها پس از زلزله حدود ۸۰ درصد عملیات موفقیت آمیز نجات در "زمان طلایی" صورت گرفته است. این زمان طلایی بر حسب مورد از ۵-۴ ساعت تا ۷۲ ساعت پس از زلزله را شامل می‌شود و

- اتخاذ تصمیمات
- استراتژیک و ورود به
- میدان‌های عملی و
- درخواست تضمین
- اجرای آنها از
- دستگاه‌ها می‌تواند در
- کنار مشخص شدن
- شرح وظایف تمامی
- سازمان‌ها و نهادها در
- زمان وقوع حوادث و
- بحران‌ها بسیار
- اثرگذار باشد

نکته جالب‌تر اینکه ۸۰ درصد مصدومان توسط همسایگان و مردم عادی و قوم و خویش‌ها نجات یافته بودند. به عبارت دیگر نقش مردم در عملیات امداد و نجات کاملاً پذیرفته شده است و سازمان مدیریت بحران شهر تهران نیز تمام تلاش خود را به کار گرفته تا نهادهای مختلف مردمی و غیر مردمی را در این زمینه فعال کند. یک تقسیم‌بندی صورت گرفته که در صورت استفاده از پتانسیل تمامی دستگاه‌های دولتی، تنها ۲۰ درصد از عملیات توسط آنها قابل پوشش است و ۸۰ درصد باقی مانده را با استفاده از نیروهای مردمی می‌توان اداره کرد.

اما با توجه به تخصصی بودن موضوع امداد و مدیریت شرایط پس از زلزله مردم نیاز به آموزش در این زمینه دارند، آیا اقداماتی در این خصوص صورت گرفته است؟

آموزش و مشارکت عمومی در مدیریت بحران امری مهم و البته بسیار پیچیده است. در کلان شهرهایی نظیر تهران حتی نمی‌توان یک فرمول کلی برای شرایط امداد در تمامی مناطق ارایه کرد چرا که برای مثال شرایط منطقه ۸ با ۱۹ چه از نظر بافت و چه خدمات و منابع موجود در آنها، تفاوت‌های زیادی دارد. حتی در یک منطقه، شاهد دو بافت مختلف هستیم. مانند منطقه شرق تهران که نمی‌توان نارمک را حتی با تهرانپارس به یک صورت امدادسانی کرد. اما نکته کلیدی در این میان نقش مردم است. بر همین اساس است که در عین نیاز به دستگاه‌های هماهنگ و قدرتمند، به وجود مردم هم نیاز داریم و در این راه علاوه بر توجه به تجربیات



خارجی باید به بومی‌سازی آن با توجه به فرهنگ ایرانی اهتمام ورزید. نکته بعدی در مدیریت بحران به نقش حاکمیت بازمی‌گردد که باید به ساخت و استقرار سیستم کمک کند. این سیستم سبب ایجاد یک حلقه ارتباطی میان نیروهای مردمی و مدیران اداره کشور خواهد شد. به همین دلیل طرح داوطلبان واکنش اضطراری محله که در اختصار "دوام" نامیده می‌شود، در ۵ ناحیه به شکل عملیاتی درآمد. پس از طراحی چارت مورد نیاز برای هر محله اقدام به جذب حدود ۵۰ تا ۷۰ عضو- بسته به مقتضیات آن بافت-



شد. در زمینه تجهیزات نیز نوعی خانه پیش ساخته (Conex) مجهز طراحی شده تا در اختیار آنان قرار گیرد.

سازمان به طور رایگان به اعضای "دوام" آموزش‌های لازم را ارائه می‌کند، اما بهره‌برداری و نگهداری به عهده مسوولان تیم هر محله است.

دبیران شورایی و خود شوراییان نیز حلقه واسطه سازمان با اعضای "دوام" خواهند بود. در حال حاضر در ۲ محله شمیران نو و یوسف‌آباد مراحل عضوگیری به انجام رسیده و تا آذر ماه نیز ۳ محله دیگر به این طرح خواهد پیوست.

همچنین پس از ارزیابی نتایج عملکرد این محلات در کمتر از ۵ سال، این طرح به ۳۷۰ محله

در تهران گسترش می‌یابد. نکته‌ای دیگر که به نظر می‌رسد در خصوص این طرح باید به آن اشاره شود، استفاده از روشی با نام آموزش آموزشگران (T.O.T) بود. به دلیل محدودیت‌های موجود از نظر نیروی انسانی و زمان، به روش شاخه‌ای به عده‌ای آموزش داده می‌شود تا خود آنها به عده‌ای دیگر آموزش‌ها را انتقال داده و آنان نیز به نفرات بعدی آموزش دهند. این آموزشگران مهارت‌هایی نظیر آتش‌نشانی، کمک‌های اولیه و اورژانس و برخی روش‌های مدیریت بحران را فراگرفته و آن را به صورت یک بسته آموزشی به هر محله می‌برند.

مدتی است در سطح شهر تهران نابلوهایی دیده می‌شود که بر روی آنها نوشته شد "پایگاه‌های چند منظوره مدیریت بحران محله..." و روز به روز به تعداد آنها افزوده می‌شود. قرار است چه کاری در این پایگاه‌ها صورت گیرد؟

برای اجرای طرح‌های امداد و نجات به بستر تاکتیکی در سطح شهر، آموزش و مانور مداوم، تجهیزات و از همه مهمتر جایی برای استقرار نیروهای عملیاتی سازمان نیاز است. ۱۰ روز پس از وقوع زلزله تلخ شهرستان بهم، در جلسه‌ای طرح اولیه ایجاد این پایگاه‌های چند منظوره در سطح شهر تهران به تصویب رسید. برای مکان‌یابی زمین احداث این پایگاه‌ها نیز ۷ پارامتر مدنظر قرار گرفت. پارامترهایی مانند واقع نشدن روی گسل، نبود ساختمان بلند مرتبه در اطراف آن و عدم استقرار بر روی قنات‌های زیرزمینی لحاظ شد و به دلیل کمبود چنین زمین‌هایی با محدودیت‌های زیادی مواجه شدیم.

برای این منظور نیز چندین معاونت سازمان به طور جدی به مکان‌یابی و ساخت این پایگاه‌ها پرداخته و اکنون حدود ۷۵ درصد آنها عملیاتی شده است. همان طور که اشاره کردید، برای تمامی این پایگاه‌ها نیز تابلوی یکسان طراحی شد که زمینه زردرنگ و خط آبی رنگ به عنوان یک استاندارد مورد استفاده قرار گرفت. در هر یک از این پایگاه‌ها ۲۱ هزار لیتر آب، ۱۲۰ کیلو وات برق اضطراری، تاسیسات دوگانه‌سوز و پد بالگرد برای فرود در مواقع بحران وجود دارد.

همانطور که از نام این پایگاه‌ها بر می‌آید دارای کاربرد چند منظوره می‌باشند به این معنی که در شرایط عادی فضای داخلی آن به عنوان مکان

ورزشی بانوان مورد استفاده قرار می‌گیرد و در شرایط بحرانی نیز کارکرد خاص خود را خواهند داشت. این پایگاه‌های چند منظوره دارای ۱۷ کارکرد در هنگام بروز حوادث و ۱۴ کارکرد قبل از وقوع بحران هستند. مدیریت بهره‌برداری این پایگاه‌ها (از E0 تا E5) در ۵ سطح مدیریتی نیز به شهرداران مناطق ابلاغ شده و قرار است متناسب با بافت هر منطقه تعداد آنها به حدود ۱۴۰ پایگاه در سطح مناطق تهران افزایش یابد.

معمولاً در هنگام اجرای هر برنامه‌ای محدودیت‌ها و کمبودهایی مانع اجرای دقیق و کامل آن می‌شود. محدودیت‌های سازمان مدیریت بحران کدامند؟

کمبود اساسی و اصلی ما در اجرای برنامه‌ها، مساله زمان است. البته در ابتدای شروع به کار سازمان، دو نوع نگاه را به مقوله مدیریت بحران داشتیم. اگر در حال حاضر با یک زلزله مواجه شویم چه راهکارهایی باید در دستور کار قرار بگیرد و اگر زلزله رخ نداد و فرصت لازم در اختیار سازمان بود، چه برنامه‌هایی را به سرانجام برسانیم. به هر حال در صورت دارا بودن یک سطح از آمادگی، به همان میزان، اندازه ریسک ناشی از خطرات کاهش می‌یابد. مانورهای سراسری آمادگی در برابر زلزله یکی از حداقل‌ها برای اندازه‌گیری میزان آمادگی است. روزی برای مسوولان، جمع کردن تمامی نهادهای دست‌اندرکار مدیریت بحران دور یک میز شبیه رویا بود. اما در هر حال حاضر هماهنگی نسبتاً خوبی میان نهادهای متولی شکل گرفته. استراتژی سازمان در کوتاه مدت حفظ جان هموطنان و در بلندمدت حفظ جان و مال آنهاست. در واقع چاره‌ای جز "خرید زمان" برای ما وجود ندارد تا بافت‌های فرسوده با ساختمان‌های نوساز جایگزین شود، زیرساخت‌ها و تاسیسات آب، برق، گاز و سیستم فاضلاب شهری به شکل ایمن ساماندهی گردد. باید تا ده سال آینده بسیاری از این امور به انجام برسد که این مساله به عزم ملی نیاز دارد.

همه سازمان‌ها از یک طرف و تک‌تک هموطنان از سوی دیگر باید بدانند که در طول عمر خود حداقل با یک زلزله روبرو خواهند شد.

اگر دانش با فرهنگ هم‌طراز شود، اتفاقات زیادی رخ خواهد داد. در واقع باید در مدیریت بحران به "باور ملی" دست یابیم.