

Earth, Life and Social SciencesKampweg 5
3769 DE Soesterberg
Postbus 23
3769 ZG Soesterbergwww.tno.nl

T +31 88 866 15 00

F +31 34 635 39 77

TNO-rapport**TNO 2017 R11409****Staat van netcentrisch *samenwerken* 2017:**Een eerste beeld van de netcentrische samenwerking
tussen veiligheidsregio's, GHOR'en en waterschappen.

Datum	November 2017
Auteur(s)	Lisette de Koning (TNO) Puck van den Brink (TNO) Willem Treurniet (IFV) Vincent Suitela (IFV)
Aantal pagina's	42 (incl. bijlagen, excl. distributielijst)
Aantal bijlagen	3
Projectnaam	Staat van netcentrisch <i>samenwerken</i> 2017
Projectnummer	060.27937

Alle rechten voorbehouden.

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande toestemming van TNO.

Indien dit rapport in opdracht werd uitgebracht, wordt voor de rechten en verplichtingen van opdrachtgever en opdrachtnemer verwezen naar de Algemene Voorwaarden voor opdrachten aan TNO, dan wel de betreffende terzake tussen de partijen gesloten overeenkomst.

Het ter inzage geven van het TNO-rapport aan direct belanghebbenden is toegestaan.

© 2017 TNO

Voorwoord

Beste lezer,

Sinds 2013 wordt door TNO, in opdracht van het Instituut Fysieke Veiligheid (IFV), jaarlijks onderzoek gedaan naar de gesteldheid van netcentrische crisisbeheersing in Nederland. De resultaten van dit onderzoek worden ieder jaar verwerkt in de rapportage de 'Staat van netcentrisch werken'. In vorige edities lag de focus op het netcentrisch werken bij de veiligheidsregio's. Steeds nadrukkelijker kwam in de afgelopen edities het belang van de samenwerking tussen veiligheidsregio's en partners naar voren. Om deze reden ligt dit jaar niet de 'Staat van netcentrisch werken' voor u, maar de 'Staat van netcentrisch *samenwerken*'.

Het programma netcentrisch werken van het IFV is niet enkel *als opdrachtgever* betrokken geweest bij dit onderzoek. Tevens heeft zij een bijdrage geleverd aan de vorm en inhoud van de regionale workshops die in het kader van dit rapport zijn georganiseerd.

Afsluitende themasessie begin 2018

In het kader van deze rapportage heeft op 25 januari 2018 een afsluitende themabijeenkomst plaatsgevonden in Nieuwegein. Tijdens deze sessie gingen ruim vijftig functionarissen van veiligheidsregio's, LOCC, NCC en partners uit de water-, zorg-, energie-, transport- en telecomsector met elkaar in gesprek over de conclusies en aanbevelingen uit deze rapportage. Uit de feedback van de aanwezigen bleek dat de uitkomsten uit het rapport breed worden gedeeld. Bij de deelnemers leefde met name de behoefte om aan de slag te gaan met volgende zes thema's, in willekeurige volgorde:

- *Continu risicobeeld* – streven naar landelijke harmonisatie en het concretiseren van de meerwaarde;
- *Informereren & Alarmeren* – hoe organisaties elkaar voortdurend geïnformeerd kunnen houden, zonder elkaar te overladen met informatie;
- *Relatie tussen processen Informatiemanagement & Leiding en Coördinatie* – van het delen van informatie naar informatieondersteund samenwerken;
- *Continuïteit in de kwaliteit van samenwerking* – elkaar scherp houden en gezamenlijk doorontwikkelen met behulp van collegiale toetsing;
- *Duiden van informatie* – beter zicht op de betekenis van de gedeelde informatie;
- *Visualisatie van informatie* – ontwikkeling van rijkere vormen van het presenteren van informatie naast geografische en tekstuele.

Het motto van het IFV is *signaleren en verbinden*. Het programma netcentrisch werken van het IFV gaat dan ook graag samen met veiligheidsregio's en crisispartners aan de slag om bovengenoemde onderwerpen in samenhang uit te werken om de netcentrische samenwerking in Nederland te verstevigen.

Met vriendelijke groet,

Patrick Jansen

Programmamanager netcentrisch werken

Instituut Fysieke Veiligheid

Samenvatting

Steeds meer organisaties in het veiligheidsdomein hanteren in het geval van grootschalig optreden de netcentrische werkwijze. De vijftientig veiligheidsregio's passen deze werkwijze al een aantal jaren toe en, in opdracht van de Regiegroep Netcentrisch Werken, heeft TNO sinds de implementatie van de werkwijze ieder jaar de 'staat van netcentrisch werken' vastgesteld. Hieruit was af te leiden dat de veiligheidsregio's de afgelopen jaren een grote ontwikkeling hebben doorgemaakt op het gebied van netcentrisch werken. Ook diverse crisispartners, zoals waterschappen, zien inmiddels de meerwaarde van netcentrisch werken in en implementeren deze werkwijze in hun eigen organisatie.

Gezien de steeds nadrukkelijker focus van het Programma Netcentrisch Werken op de samenwerking met crisispartners heeft de Regiegroep Netcentrisch Werken besloten om in 2017 de focus van 'De staat van netcentrisch werken' te verschuiven naar de netcentrische *samenwerking* tussen de veiligheidsregio's en crisispartners. Er is voor gekozen om dit jaar twee typen vitale partners die de netcentrische werkwijze geïmplementeerd hebben of gaan implementeren te betrekken bij de rapportage, namelijk de 22 waterschappen en een selectie van 10 GHOR'en. Doel van het onderzoek is daarmee het verkrijgen van een beeld van de netcentrische samenwerking tussen veiligheidsregio's, waterschappen en GHOR'en.

Het onderzoek richt zich op zowel sterke punten, als ontwikkelpunten en uitdagingen voor de deelnemende partijen en resulteert in algemene aanbevelingen en aanknopingspunten voor alle partijen om de netcentrische samenwerking door te ontwikkelen. In het kader van het onderzoek zijn op diverse plaatsen in het land 'regionale' workshops georganiseerd. Daarbij is ernaar gestreefd alle drie betrokken partijen (veiligheidsregio's, GHOR'en en waterschappen) uit een bepaald deel van het land bij elkaar te brengen.

De bevindingen zijn samen te vatten onder vier onderwerpen:

- Vormgeving van de netcentrische samenwerking;
- Beeldvorming;
- Oordeels- en besluitvorming;
- Continu risicobeeld.

We beschrijven hieronder voor elk onderwerp de belangrijkste bevindingen.

Bij het **vormgeven van de netcentrische samenwerking** wordt een balans gezocht tussen het gestructureerd ontwikkelen, formaliseren en vastleggen van afspraken aan de ene kant en het onderhouden van informele en interpersoonlijke relaties aan de andere kant. Daarnaast wordt gezocht naar flexibiliteit in het toepassen van opschalingsafspraken zoals GRIP. Dergelijke flexibiliteit is aan de ene kant noodzakelijk om een samenwerkingsverband 'op maat' te maken, terwijl aan de andere kant opschalingsafspraken duidelijkheid geven over wie wanneer betrokken moet worden. Tenslotte wordt het 'elkaar kennen' op organisatorisch en persoonlijk vlak als een cruciale voorwaarde gezien om met elkaar samen te kunnen werken.

In de **beeldvorming** moet onderscheid worden gemaakt tussen proces en inhoud. De procesmatige regievoering op de informatie kan het beste bij de veiligheidsregio worden belegd. Zij heeft de ervaring en expertise voor deze rol en de rol vloeit ook voort uit de wettelijke *raison d'être* van de veiligheidsregio. In het kader van een grootschalig incident kan al snel behoefte zijn aan meerdere expertises, bijvoorbeeld die van een waterschap of GHOR. Deze kennis en expertise moet in het beeldvormings- en oordeelsvormingsproces worden ingebracht ten behoeve van de besluitvorming. Dat betekent ook dat als informatie wordt gedeeld hier vanuit de bronorganisatie duiding aan gegeven kan (of zelfs moet) worden. Gelijkwaardigheid van de verschillende partijen binnen de algehele crisisorganisatie is hierbij een belangrijke randvoorwaarde. In het kader van de beeldvorming komt ook naar voren dat de behoefte groeit aan meer mogelijkheden om informatie te visualiseren, nieuwe manieren van het representeren van informatie en het gebruik van beeldmateriaal.

Op het gebied van **oordeels- en besluitvorming** wordt gesignaleerd dat juist het samenwerken in een breder netwerk vraagt dat het strategische, tactische en operationele niveau zoveel mogelijk van elkaar worden ontkoppeld. Een 'hoger' niveau stelt weliswaar kaders aan de lagere niveaus maar voorkomen dient te worden dat een 'hoger' niveau onnodig op het kritisch pad van de besluitvorming op lagere niveaus komt te zitten. Hoe breder het netwerk, hoe belangrijker het wordt dat partijen elkaar aansturen in termen van te bereiken effecten en deze (langere termijn) effecten meenemen in de besluitvorming. Het proces leiding en coördinatie behoeft meer aandacht bij de verdere ontwikkeling van het concept netcentrisch werken.

Steeds meer organisaties onderhouden een **continu risicobeeld**. Door het beschikbaar hebben van een continu (risico)beeld en het delen van relevante informatie met elkaar verschuift men steeds meer van 'melden en alarmeren' naar 'informereren en 'alerteren'. Het algemene gevoel is dat een dergelijk beeld met name bijdraagt aan een betere informatiepositie indien er iets gebeurt, maar er is nog weinig zicht op de werkelijke meerwaarde van een continu risicobeeld. Functionele sectoren hebben over het algemeen een goed af te bakenen scope en hierdoor is ook de scope van een risicobeeld goed te bepalen. Voor een veiligheidsregio is dit minder gemakkelijk; een gevaar is dat men alle informatie van verschillende partijen erin wil meenemen. Er is een focus nodig om gericht informatie te kunnen delen tussen de verschillende partijen.

De bevindingen leiden tot de volgende aanbevelingen. Een uitgebreidere toelichting van deze aanbevelingen kunt u vinden in hoofdstuk 4.

- Algemeen:
 - Ken elkaars organisaties; besteed gericht aandacht aan het opbouwen en onderhouden van kennis over elkaar;
 - Ontwerp de processen in de warme fase zo dat er bewust en herhaaldelijk bij stil wordt gestaan welke partijen in de samenwerking moeten worden betrokken;
 - Zorg ervoor dat medewerkers bekend zijn en blijven met het concept en de netcentrische werkwijze;
 - Continueer en intensiveer de rol van het IFV als kennismakelaar van de netcentrische werkwijze.

- Met betrekking tot het vormgeven van netcentrische samenwerking:
 - Elkaar informeel kennen en het vastleggen van afspraken moeten met elkaar in balans zijn;
 - Voorkom dat het netwerk alleen bestaat bij de gratie van persoonlijke contacten;
 - Ga pragmatisch en flexibel om met opschalingsstructuren; een opschalingsstructuur is een middel en geen doel;
 - Rechtstreekse verbondenheid tussen samenwerkende organisaties is van belang, maar de veiligheidsregio blijft de spin in het web en is verantwoordelijk voor de coördinatie; zeker als de openbare orde en veiligheid in het geding is of dreigt te komen.

- Met betrekking tot beeldvorming:
 - Duiding van een situatiebeeld of een risicobeeld door de bronhouder moet altijd kunnen worden gegeven;
 - Investeer in andere vormen van visualisatie van het beeld, zoals infographics;
 - Pas op met het gebruik van beeldmateriaal.

- Met betrekking tot oordeels- en besluitvorming:
 - Besteed in de doorontwikkeling van het concept netcentrisch werken gericht aandacht aan gezamenlijke oordeels- en besluitvorming;
 - Besteed in opleiding en training aandacht aan het denken in effecten en het verwoorden van deze effecten naar partners en belanghebbenden.

- Met betrekking tot het continu risicobeeld:
 - Organisaties dienen zich meer te realiseren dat het bij het delen van risicobeelden niet altijd gaat om alarmeren, maar soms ook om informeren;
 - Breng focus aan in het continu risicobeeld;
 - Richt een structuur in om regelmatig (risico-)informatie te delen en hoe om te gaan met het duiden van de informatie;
 - Verzamel (gezamenlijk) succesvoorbeelden van de meerwaarde van het onderhouden van een continu risicobeeld;
 - Toets de meerwaarde van het continu monitoren en delen van risico's;
 - Overweeg de rol van de meldkamer in het proces van het continu monitoren en delen van risico's.

Inhoudsopgave

	Voorwoord	2
	Samenvatting	3
1	Inleiding	7
1.1	Achtergrond	7
1.2	Vraag- en doelstelling 2017	7
1.3	Leeswijzer	8
2	Aanpak	9
2.1	Organisatie workshops	9
2.2	Opzet workshops	10
2.3	Aanpak analyse resultaten	11
3	Bevindingen netcentrische samenwerking	12
3.1	Vormgeven van de netcentrische samenwerking.....	12
3.2	Beeldvorming.....	15
3.3	Oordeelsvorming en besluitvorming	19
3.4	Continu risicobeeld	21
3.5	Overzicht werkvormen	25
4	Conclusie en aanbevelingen	27
4.1	Algemene aanbevelingen	27
4.2	Aanbevelingen inzake het vormgeven van de samenwerking	29
4.3	Aanbevelingen inzake beeldvorming.....	30
4.4	Aanbevelingen inzake oordeelsvorming en besluitvorming	31
4.5	Aanbevelingen inzake continu risicobeeld	33
4.6	Tot slot	34
5	Referentielijst	35
	Bijlage(n)	
	A Overzicht deelnemers workshops	
	B Workshop Materiaal	
	C Afkortingenlijst	

1 Inleiding

1.1 Achtergrond

Steeds meer organisaties in het veiligheidsdomein hanteren in het geval van grootschalig optreden de netcentrische werkwijze¹. De vijftientig veiligheidsregio's passen deze werkwijze al een aantal jaren toe en, in opdracht van de Regiegroep Netcentrisch Werken, heeft TNO sinds de implementatie van de werkwijze ieder jaar de 'staat van netcentrisch werken' vastgesteld. Zo ook in 2016. 'De Staat van netcentrisch werken – update 2016' (Van Buul-Besseling, Treurniet & Van den Brink, 2016) geeft inzicht in de huidige stand van zaken van netcentrisch werken en hoe dit wordt beleefd bij de veiligheidsregio's en op het rijksniveau. Het rapport helpt bovendien om richting te geven aan verdere doorontwikkeling. Van de daarin beschreven inzichten is door het IFV gebruik gemaakt bij het opstellen van het Jaarplan 2017 van het Programma Netcentrisch Werken.

Uit deze rapportages van de afgelopen jaren is af te leiden dat veiligheidsregio's de afgelopen jaren een grote ontwikkeling hebben doorgemaakt op het gebied van netcentrisch werken. Ook diverse crisispartners, zoals waterschappen, zien inmiddels de meerwaarde van netcentrisch werken in en implementeren deze werkwijze in hun eigen organisatie.

1.2 Vraag- en doelstelling 2017

Gezien de steeds nadrukkelijker focus van het Programma Netcentrisch Werken op de samenwerking met crisispartners heeft de Regiegroep Netcentrisch Werken besloten om in 2017 de focus van 'De staat van netcentrisch werken' te verschuiven naar de netcentrische *samenwerking* tussen de veiligheidsregio's en crisispartners. Er is voor gekozen om dit jaar twee typen vitale partners die de netcentrische werkwijze geïmplementeerd hebben of gaan implementeren te betrekken bij de rapportage, namelijk de 22 waterschappen en een selectie van 10 GHOR'en. Doel van het onderzoek is daarmee het verkrijgen van een beeld van de netcentrische samenwerking tussen veiligheidsregio's, waterschappen en GHOR'en.

De elementen binnen het onderzoek zijn:

- Het inventariseren van zowel sterke punten, als ontwikkelpunten en uitdagingen voor de deelnemende partijen;
- Het analyseren van de bevindingen resulterend in algemene aanbevelingen en aanknopingspunten voor alle partijen om de netcentrische samenwerking door te ontwikkelen.
- Het beschrijven van de resultaten op zodanige wijze dat ze ondersteunend zijn aan de verdere uitwerking van het "Beleidskader samenwerking crisispartners" (eerste versie beschikbaar bij het IFV) en het kwaliteitsbeleid in het kader van de vorming van de landelijke voorziening netcentrisch werken.

¹ Netcentrisch werken is een *werkwijze* waarbij over het delen van informatie heldere afspraken worden gemaakt zodat de *besluitvorming* onder (crisis)omstandigheden altijd gebaseerd is op een actueel en consistent *situatiebeeld*.

Het IFV heeft TNO de opdracht gegeven om het onderzoek uit te voeren. Het IFV heeft tijdens het onderzoek de rol van expert ingevuld en voegde inhoudelijke kennis toe.

In deze rapportage worden de resultaten van de workshops beschreven. Het doel hiervan is enerzijds het beschikbaar maken van de ervaringen tussen de verschillende regio's en het delen van good practices. Anderzijds helpt deze rapportage om richting te geven aan verdere doorontwikkeling van netcentrisch werken en het opstellen van het jaarplan 2018 van het Programma Netcentrisch Werken.

1.3 Leeswijzer

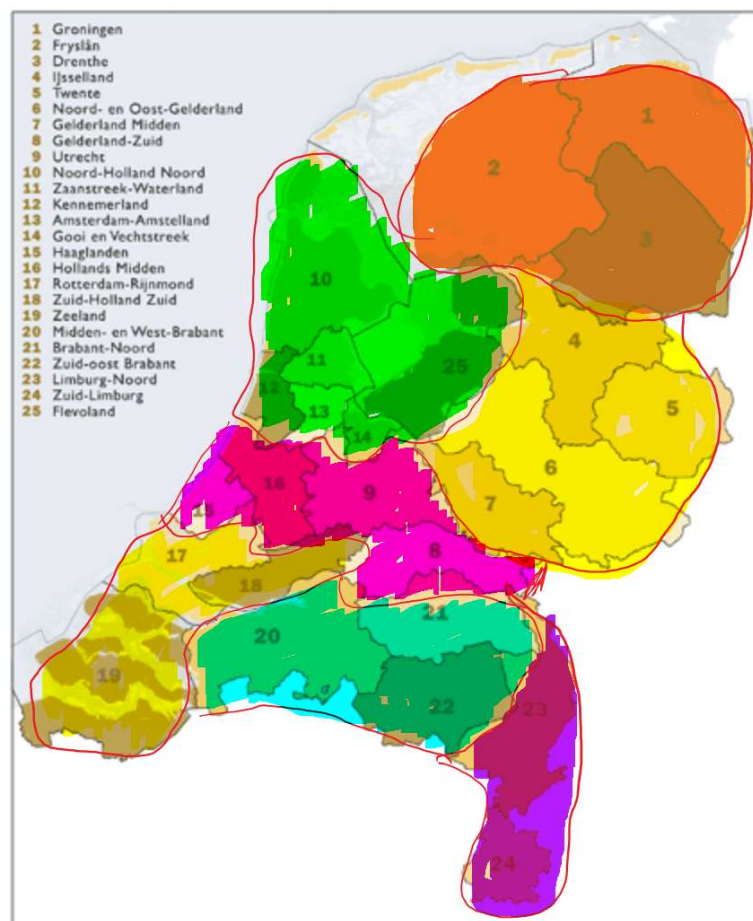
In hoofdstuk twee wordt de aanpak beschreven die is gebruikt om de netcentrische samenwerking in kaart te brengen, in hoofdstuk drie zijn de resultaten uit de workshops beschreven en in hoofdstuk vier staan de aanbevelingen op basis van de good practices en ontwikkelpunten.

2 Aanpak

2.1 Organisatie workshops

Ten behoeve van het inventariseren van de ervaringen rond netcentrische samenwerking zijn op diverse plaatsen in het land 'regionale' workshops georganiseerd. Daarbij is ernaar gestreefd alle drie betrokken partijen (veiligheidsregio's, GHOR'en en waterschappen) uit een bepaald deel van het land bij elkaar te brengen. Alle vijftwintig veiligheidsregio's en de eenentwintig grootste waterschappen² is gevraagd één of twee personen af te vaardigen naar de workshop die in het kader van het onderzoek in hun omgeving werd gehouden. Voorwaarde voor deelname was dat de afgevaardigden zicht hebben op hoe de samenwerking tussen veiligheidsregio's en de waterschappen in de praktijk verloopt. Op dezelfde manier zijn ook tien netwerken acute zorg – met de GHOR als ingang – benaderd.

Er hebben in totaal zeven regionale workshops plaatsgevonden. In figuur 1 is de geografische indeling gevisualiseerd. Bijlage A bevat een overzicht van de uitgenodigde organisaties en de deelnemers aan de diverse workshops.



Figuur 1 Geografische indeling van de zeven regionale workshops (bron JW van Aalst).

² Uitzonderd Blija Buitendijks.

Gemiddeld waren er 6 à 8 deelnemers per workshop. Dit was minder dan verwacht; om diverse redenen en omstandigheden bleek het helaas niet mogelijk om van elke uitgenodigde organisatie een afgevaardigde te hebben. Gelukkig was in iedere workshop wel sprake van een goede mix van deelnemers uit diverse organisaties.

2.2 Opzet workshops

In de workshops is een aanpak gehanteerd die uit de volgende onderdelen bestond:

- 1 De workshop start met een interactieve kennismakingssessie gezien de nieuwe partijen aan tafel, en dus nieuwe gezichten. Aan de hand van verschillende stellingen over netcentrisch werken worden de deelnemers uitgedaagd met elkaar het gesprek aan te gaan.
- 2 Daarna wordt ruimte geboden aan de deelnemers om aan te geven wat men voor netcentrisch samenwerken relevante onderwerpen vindt.
- 3 Vervolgens gaan de verschillende deelnemers aan de slag met het invullen van een formulier dat speciaal is opgezet voor de workshop (zie bijlage B). Hier wordt naar feitelijke informatie gevraagd over netcentrisch werken binnen de eigen organisatie in zowel de warme als koude fase. Er worden vragen gesteld over hoe informatiemanagement is geregeld, welke technieken worden gebruikt, hoe informatiedeling gaat (zowel binnen de eigen organisatie als met andere partners) en met wie en hoe men samenwerkt. Dit formulier is bedoeld om de discussie te voeden.
- 4 Vervolgens nodigen we de deelnemers uit om met elkaar in discussie te gaan. We hebben de discussie verdeeld in twee delen, met daarbinnen een aantal onderwerpen die we aan de orde willen laten komen. Het eerste deel is met name gericht op de warme fase, waarbij de volgende onderwerpen aan bod komen: informatiedelen, opstellen van een gezamenlijk beeld en de besluitvorming. Het tweede deel is met name gericht op de koude fase en gaat in de volgende onderwerpen: het delen van risico's, melden en alarmeren en verschillende werkvormen om samen te werken. In bijlage B staan de onderwerpen die besproken zijn. De opzet van de workshop was semi-gestructureerd. We hadden vooraf een opzet van onderwerpen die we wilden bespreken. Er was echter voldoende ruimte voor deelnemers om eigen onderwerpen in te brengen. Hierdoor zijn niet in alle workshops dezelfde onderwerpen naar voren gekomen.

Tijdens de sessie was TNO verantwoordelijk voor het faciliteren van de discussie. Vanuit het IFV werd met name inhoudelijke kennis over het concept netcentrisch werken ingebracht.

2.3 Aanpak analyse resultaten

De resultaten van de regionale workshops zijn per workshop uitgeschreven en daarna is op basis hiervan een overzicht gemaakt met uitdagingen en praktijkvoorbeelden ('good practices') die genoemd zijn in de workshops. Na de regionale workshops heeft een werksessie plaatsgevonden tussen TNO en het IFV om deze resultaten te analyseren aan de hand van de volgende vragen:

- Wat valt op en wat betekent dat?
- Welke onderwerpen willen we benadrukken?
- Welk aanbevelingen kunnen we geven voor de ontwikkeling van netcentrisch *samenwerken*?

Op basis van deze analyse is een clustering in hoofdonderwerpen gemaakt die is gebruikt om de resultaten van de workshops in dit rapport vast te leggen en om de aanbevelingen te beschrijven.

3 Bevindingen netcentrische samenwerking

In de werksessie zijn door het IFV en TNO op basis van de analyse van de resultaten van de regionale workshops vier hoofdonderwerpen naar voren gekomen die een belangrijke rol spelen bij de netcentrische samenwerking tussen de verschillende partijen. In dit hoofdstuk is voor elk van deze hoofdonderwerpen – en eventuele sub-onderwerpen daarbinnen – beschreven wat de uitdagingen dan wel de positieve ervaringen zijn.

Het betreft:

- 1 Vormgeven van de netcentrische samenwerking;
- 2 Beeldvorming;
- 3 Oordeelsvorming en besluitvorming;
- 4 Continu risicobeeld.

De beschrijvingen van bovenstaande onderwerpen zijn tot stand gekomen op basis van de ervaringen en visies van de verschillende deelnemers. Dit zijn ervaringen en visies aangaande de samenwerking tussen de eigen organisatie en andere organisaties. Indien er verschillende meningen of ervaringen zijn betreffende eenzelfde onderwerp, dan is dit meegenomen in de beschrijving.

Dit hoofdstuk sluit af met een paragraaf met een overzicht van werkvormen die niet specifiek bij een van de vier hoofdonderwerpen horen, maar die wel kunnen bijdragen aan een betere samenwerking. Deze werkvormen zijn genoemd tijdens de workshops.

3.1 Vormgeven van de netcentrische samenwerking

Koffiedrinken versus opstellen convenanten

Het vormgeven van de samenwerking gebeurt op verschillende manieren. Zo wil de ene partij alles vastleggen door middel van afspraken en hecht de ander juist veel waarde aan om op een laagdrempelige manier met elkaar in gesprek te gaan, zoals het drinken van een kop koffie met elkaar. Sommige deelnemers ervaren het vastleggen van afspraken als een drempel voor de samenwerking. Zij vinden het belemmerend indien zij met de samenwerkingspartner door een enorme stapel aan documenten heen moeten werken voordat men kan gaan samenwerken. Deze deelnemers noemen ook dat afspraken nakomen niet altijd lukt door de hoeveelheid aan afspraken. Zij maken liever een beperkt aantal afspraken die men waar kan maken.

Een ander aandachtspunt dat deelnemers noemen rondom het opstellen van convenanten is dat degenen die de afspraken maken met partners meestal niet dezelfde mensen zijn als degenen die de afspraken in de praktijk moeten toepassen. Een grote uitdaging is dan ook om ervoor te zorgen dat functionarissen op wie een convenant impliciet of expliciet betrekking heeft op de hoogte zijn van de afspraken die zijn gemaakt. Daarnaast zijn de afspraken in convenanten vaak nog niet concreet genoeg voor de daadwerkelijke samenwerking.

Convenanten worden niet alleen als beperkend ervaren. Door deelnemers aan de workshops wordt ook aangegeven dat onderlinge gesprekken, die nodig zijn voor het opstellen van convenanten, bijdragen aan een beter inzicht in elkaars organisatie, processen en informatiebehoefte. Het maken van afspraken en het opstellen van convenanten ondersteunt bij het bepalen wie je wanneer moet betrekken en welke informatie relevant is om te delen. Een aantal waterschappen en veiligheidsregio's spreekt bijvoorbeeld bij voorbaat af bij welke risico's men elkaar direct informeert.

Het gaat om elkaar kennen: kennis is macht, kennissen zijn machtiger.

Wat door een aantal GHOR'en als specifiek aandachtspunt wordt genoemd, is dat partners uit het geneeskundige netwerk, bijvoorbeeld ziekenhuizen, eigen bevoegdheden hebben. Dit betekent dat deze partners zelf bepalen in hoeverre zij het netcentrisch werken omarmen en hierin willen investeren. Een aantal GHOR'en benadrukt deze uitdaging bij het creëren van eenduidig samenwerkingsbeleid in het geneeskundige netwerk. Tijdens een van de workshops komt naar voren dat geneeskundige partners de meerwaarde van netcentrisch werken vaak wel inzien als hen een voorbeeldcasus wordt voorgelegd, zoals een terroristische aanslag. Dan blijken er genoeg aanknopingspunten om met partners aan tafel te zitten om over de onderlinge samenwerking te praten.

In hoeverre GHOR'en in verbinding staat met het regionale geneeskundige netwerk lijkt te verschillen per GHOR. Sommige GHOR'en geven aan in convenanten met geneeskundige partners, zoals ziekenhuizen en RAVs, afspraken te hebben gemaakt over melding, alarmering en informatiedeling. Er zijn binnen het geneeskundige netwerk geen standaard afspraken over het delen van informatie bij crisissituaties. Binnen enkele regio's proberen ziekenhuizen en huisartsen dit wel te realiseren.

Samenwerkingsverbanden en overleggen met een vaste groep partners, zoals Noord 3, waarin ook de waterschappen en GHOR'en in vertegenwoordigd zijn, zijn *good practices* die bijdragen aan een goed op elkaar afgestemde samenwerking. Doordat men elkaar vaak ziet en spreekt, weet men eerder wat van elkaar te verwachten en is er vertrouwen.

Enkele GHOR'en geven aan dat zij vooral reactief optreden. Dit betekent dat de GHOR enkel in actie komt op het gebied van crisisbeheersing indien een andere partij, zoals de veiligheidsregio, de GHOR wijst op relevante informatie.

Maatwerk

Er is behoefte aan flexibiliteit van de GRIP-structuur voor niet-traditionele incidenten en gebeurtenissen, zoals de vogelgriep en de vluchtelingencrisis. Het zijn geen traditionele incidenten ('incident met zwaailichten'), maar er kan wel maatschappelijke onrust ontstaan. Enkele deelnemers van de veiligheidsregio geven aan dat de GRIP-structuur niet toereikend is voor hedendaagse crisisbeheersing, omdat deze te rigide is. Anderen lossen dit op door te kiezen voor een flexibele interpretatie van de GRIP-structuur. Er wordt dan geen GRIP afgekondigd, maar men kan wel bepaalde functionarissen uit de GRIP-structuur inzetten. Deelnemers geven aan dat bij een flexibele structuur afhankelijk van de situatie kan worden bepaald wie betrokken wordt.

Een aantal veiligheidsregio's heeft niet alleen behoefte aan een flexibele structuur voor niet-traditionele incidenten maar ook voor traditionele incidenten om de crisisorganisatie zo vorm te geven dat deze is toegesneden op de aard van het incident.

De veiligheidsregio wordt door de meeste deelnemers aan de workshops gezien als de spin in het web in het samenwerken tussen partners. Door de organisatiestructuur hebben de GHOR'en en waterschappen bijna nooit rechtstreeks contact. Dit zal vrijwel altijd gaan via de veiligheidsregio (dus 'multi'). Bij een watervervuiling met mogelijke risico's voor de volksgezondheid wordt dit incident bijvoorbeeld gedeeld met de veiligheidsregio en niet direct met de GHOR.

Een voorbeeld van flexibel opschalen dat wordt gevoed door een netcentrische werkwijze is gegeven door de Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond (VRR). Het is al vier keer voorgekomen dat men acteert binnen GRIP 4, terwijl er officieel helemaal geen GRIP 4 is afgekondigd. Men zit al bij elkaar op bestuursniveau, waardoor opschalen weinig meerwaarde heeft. Dit gebeurt bijvoorbeeld bij geplande evenementen of storingen. Men gaat bij elkaar zitten en vormt continu een beeld van risico's, transporten, wegwerkzaamheden, etc. Dit wordt bijgehouden in een multi-briefing zodat men snel kan acteren indien nodig. Zo zit je veel sneller aan de voorkant.

De mate van bekendheid met elkaar

Een groot deel van de afgevaardigden van de GHOR'en en veiligheidsregio's geeft aan dat de GHOR onderdeel is van de veiligheidsregio en dat over het algemeen de functionarissen van de veiligheidsregio en het GHOR-bureau die moeten samenwerken elkaar goed kennen. Het waterschap en de veiligheidsregio weten elkaar ook steeds beter te vinden, met name door middel van structurele bilaterale en regionale overleggen. Er is over en weer steeds meer kennis over elkaar, zoals verwachtingen over wanneer men elkaar informeert (bijvoorbeeld van de veiligheidsregio richting het waterschap bij vervuiling van water door verontreinigd bluswater) en hoe men elkaar kan versterken.

Toch worden er verschillende knelpunten genoemd die te maken hebben met het kennen van elkaar. Een voorbeeld hiervan is dat functionarissen niet precies weten welke informatie men wanneer met wie moet delen. Zowel afgevaardigden van een deel van de veiligheidsregio's en GHOR'en als een deel van waterschappen geven aan deze inschatting slechts beperkt te kunnen maken. Dit heeft te maken met onvoldoende zicht op elkaars informatiebehoeften.

Een aantal deelnemers noemt dat een vast netwerk van partners waarmee informatie wordt gedeeld, het delen van informatie via LCMS ondersteunt. Deze partners hebben standaard toegang tot het situatiebeeld van de veiligheidsregio in LCMS en kunnen hierbij informatie met elkaar uitwisselen. Deelnemers die deze werkwijze hanteren, benoemen dat het ook dan nodig is om een goede afweging te maken over wat wel en niet met wie gedeeld wordt, om informatie-overload te voorkomen.

Een *good practice* is werken op locatie bij een partner. Dit draagt bij aan een betere samenwerking. Dit werkt met name omdat men elkaar beter leert kennen. Daarnaast zit men op dezelfde locatie en is contact met elkaar laagdrempelig. De ervaring leert dat hierdoor sneller wordt overlegd over relevante zaken voor de onderlinge samenwerking, of navraag wordt gedaan als er onduidelijkheid heerst.

Een veelgehoorde uitspraak onder de deelnemers aan de workshops is dat de mate van bekendheid met elkaar invloed heeft op het op tijd betrekken van de andere partij bij een dreiging of incident. Partners die niet binnen een vaste structuur vallen worden in de hectiek soms niet of niet op tijd geïnformeerd over een incident. Het is vaak afhankelijk van de ervaring van de functionarissen die op dat moment aan het werk zijn of er aan partijen buiten de vaste structuur wordt gedacht. Soms worden partijen via andere kanalen alsnog op de hoogte gebracht van een incident of komen ze er zelf achter, bijvoorbeeld via het informele netwerk of via sociale media.

- *In de Veiligheidsregio Fryslân bekijkt de adviseur van de operationeel leider welke partijen moeten worden betrokken. Door dit bij een aparte adviseur te leggen is de kans kleiner dat men partijen vergeet.*
- *Bij een aantal veiligheidsregio's is het bepalen welke partijen moeten worden betrokken een vast agendapunt in de eerste vergadering bij een opschaling.*

Sommige deelnemers ervaren terughoudendheid in het delen van data en informatie. Een enkel waterschap geeft aan dat het soms terughoudend is in het delen van informatie omdat men dan denkt dat de veiligheidsregio meteen gaat opschalen (zie ook de paragraaf 'Informereren en alerteren').

- In Veiligheidsregio Midden- en West-Brabant (VRMWB) hebben Calamiteiten Coördinatoren (CaCo's) een 'aandachtsdiscipline'. Dit betekent dat accounts, zoals bijvoorbeeld water, worden toegewezen aan een CaCo. De accounthouder is degene die het contact onderhoudt met een of meerdere waterschappen. Hierdoor heeft een veiligheidsregio een gezicht voor deze partner(s) en vindt men elkaar sneller. De ervaring van VRMWB leert dat dit het onderlinge vertrouwen verhoogt, waardoor deze accounthouder bijvoorbeeld sneller aan tafel zit bij specifieke overleggen in de koude fase om ook op de hoogte te blijven van relevante ontwikkelingen bij de partner. Dit is een *good practice* om de bekendheid met elkaar te verhogen.
- De VRR heeft op het onderwerp terreur een portefeuillehouder aangewezen, waardoor er een goede band met de politie is ontstaan. De meerwaarde zit hem in het mogen aansluiten (in de koude fase) bij specifieke overleggen en uitgenodigd worden (in de warme fase) bij incidenten doordat er vertrouwen is.

3.2 Beeldvorming

Uit de workshops is gebleken dat de samenwerking tussen de processen Informatiemanagement (IM) en Leiding en Coördinatie (L&C) bij de veiligheidsregio's over het algemeen steeds beter gaat en men ervaart de meerwaarde van de aandacht die de afgelopen jaren is besteed aan het professionaliseren van het IM-proces. Veel operationeel leiders willen niet meer zonder informatiemanager (IM'er), omdat ze hebben ervaren dat het de beeldvorming versnelt. Er is hierdoor meer ruimte om proactief een incident te managen. Representanten van de veiligheidsregio benadrukken dat opleiding van betrokken functionarissen heeft bijgedragen aan deze positieve ontwikkeling.

Regievoering op het beeld

Meerdere deelnemers benoemen dat het op een overzichtelijke manier aanleveren van de informatie essentieel is voor het goed op kunnen stellen van een gezamenlijk beeld. De kwaliteit van een monodisciplinair beeld is van invloed op de kwaliteit van het multidisciplinaire beeld. In het begin van een incident ontbreekt nog wel eens informatie van verschillende partijen. De IM'er moet dan langsgaan of rondbellen om informatie op te halen. De nieuwe standaard thema's in LCMS zorgen voor uniformiteit en ondersteunen de samenwerking. In het gebruik van thema's en de gezamenlijke gedragenheid van thema's valt echter nog winst te behalen. Het gebruik van thema's is nu vaak nog persoonsafhankelijk, omdat deze kunnen worden aangepast. Een nadeel dat soms wordt genoemd is dat uniforme thema's niet altijd passen bij een bepaald incident. Anderen reageren hierop door te stellen dat het beginnen vanuit een uniforme basis de samenwerking vergemakkelijkt. Thema's kunnen altijd nog afhankelijk van de situatie worden aangepast. De behoefte aan overeenstemming over gezamenlijke thema's leeft onder veiligheidsregio's, GHOR'en en waterschappen.

Regievoering op het multidisciplinaire situatiebeeld ligt bij de veiligheidsregio, maar de vraag die tijdens de workshops naar voren kwam, was of deze taak ook bij degene met de grootste rol of grootste informatiepositie in een incident zou kunnen liggen. Enkele deelnemers geven aan dat als deze situatie zich voordoet, het vooral van belang is dat hier duidelijk over gecommuniceerd wordt en dat expliciet wordt gesteld wie welke rol heeft. Ook moet men dan alert zijn op het meenemen van multidisciplinaire informatie. Over het algemeen zijn veiligheidsregio's, waterschappen en GHOR'en het erover eens dat de regievoering bij de veiligheidsregio moet liggen, maar dat het belangrijk is dat partijen met een grote informatiepositie goed worden betrokken, zichzelf kenbaar maken en hun verantwoordelijkheid nemen. Bij een water gerelateerd incident zou bijvoorbeeld een toelichting van het situatiebeeld in het eerste ROT-overleg door een liaison van het waterschap gedaan zou kunnen worden.

Een reden die wordt genoemd om de regievoering bij de veiligheidsregio te laten, is dat proces en inhoud moeten worden gescheiden. Het proces, namelijk regievoering op de informatie en een coördinerende rol rondom het incident kan het beste bij de veiligheidsregio worden belegd. Zij heeft de ervaring en expertise voor deze rol. Op inhoudelijke kwesties kan de veiligheidsregio vaak geen antwoord formuleren binnen de eigen organisatie. Een grootschalig incident kan al gauw vragen om meerdere expertises, bijvoorbeeld die van een waterschap of GHOR. Deze kennis en expertise moet in het beeldvormings- en oordeelsvormingsproces worden ingebracht ten behoeve van de besluitvorming.

Bij Rivierenland wordt er bij opschaling een *ICO-netwerk* ingezet. Dan worden er twee informatiecoördinatoren (ICO's) ingezet. Eén sluit aan bij het ROT en de ander zit op locatie van het waterschap zelf. Zo is er een korte lijn tussen het waterschap en alle andere partners die aan tafel zitten en zitten ze bovenop het informatieproces. Dit is heel waardevol, maar kost ook capaciteit, opleiding en training. Deze *good practice* zorgt voor ondersteuning in regievoering en het duiden van de inhoud.

Informatiedelen en duiding

LCMS wordt soms gebruikt als een communicatiemiddel. Men gaat er dan vanuit dat als informatie in LCMS wordt gezet, de ander het ook zal zien en hier op zal acteren indien nodig. Echter, in elke workshop wordt het belang van het duiden van informatie genoemd. Het enkel toevoegen van data in het systeem is niet voldoende. Dit geldt zowel voor het delen van informatie rondom risico's, als informatie rondom een specifiek incident. De ervaring is dat met name informatie van het waterschap moeilijk te interpreteren is zonder duiding, maar ook de informatie van de veiligheidsregio en GHOR kan verkeerd worden geïnterpreteerd zonder duiding. Bij het duiden van informatie moet de bronhouder degene zijn die de duiding geeft. In de praktijk blijkt het echter niet altijd mogelijk om een liaison mee te sturen om informatie te duiden, bijvoorbeeld omdat deze niet beschikbaar is.

Gebruik van standaard thema's bij de Veiligheidsregio helpt bij het vormen van een (gezamenlijk) beeld. Een good practice is dit ook te vertalen naar andere partijen zoals waterschappen en samen tot bijvoorbeeld standaard water thema's te komen.

Naast dat informatie als tekst wordt gedeeld in een systeem, wordt door veiligheidsregio's, GHOR'en en waterschappen benadrukt hoe belangrijk het is dat bij een incident een IM'er langskomt om informatie op te halen en indien nodig om verduidelijking vraagt. Zowel bij de startfase, om te komen tot beeldvorming, als in het verdere proces.

Een veelgehoorde ervaring is dat opleiding van IM'ers, ICO's en Hoofden Informatie (HIN) een positief effect heeft op de informatiedeling, omdat de functionaris hierdoor de juiste vragen kan stellen. Dit betekent ook dat als informatie wordt gedeeld hier duiding vanuit die organisatie aan gegeven kan (of zelfs moet) worden. Zo kan bijvoorbeeld een waterschap echt actief meedenken met de veiligheidsregio over de situatie, in plaats van slechts expertise en kennis te delen. Vanuit een veiligheidsregio moeten dan ook de juiste vragen gesteld worden aan de waterschappen, om duiding te kunnen geven. Deelnemers benoemen dat op deze wijze, namelijk samen het gesprek aan gaan en een beeld vormen, het gedeelde informatiebeeld de besluitvorming ondersteunt.

Men is zich over het algemeen voldoende bewust dat er rekening moet worden gehouden met het gebruik van jargon en terminologie die specifiek is voor de eigen organisatie of sector. Toch vinden met name waterschappen het vertalen van het interne beeld naar een multidisciplinair relevant beeld soms een lastige klus. GHOR'en lijken wat meer gewend te zijn om multidisciplinair begrijpelijk informatie uit te wisselen en te duiden. Waar door een enkele GHOR op gewezen wordt, is dat geneeskundige partners soms terughoudend kunnen zijn wanneer wordt gevraagd om informatie en duiding, vanwege patiënt- of concurrentiegevoelige informatie. De mate van vertrouwen blijkt hierbij een essentiële factor in het wel of niet delen van informatie.

Bij het delen van informatie via een systeem als LCMS moet zoveel mogelijk rekening gehouden worden met de begrijpelijkheid van de informatie voor andere partijen. De IM'er, HIN of ICO speelt hier ook een rol bij. Toch zal het duiden van informatie altijd nodig zijn, dit is niet te vangen in een systeem.

Een ander punt dat naar voren komt met betrekking tot het gebruik van data en de duiding hiervan is dat partijen soms op data van verschillende partijen acteren. Weersdata kan bijvoorbeeld afkomstig zijn van het KNMI, een havenbedrijf of een commerciële aanbieder. Deze data van verschillende bronnen kan tegenstrijdig zijn. Dit is soms een dilemma, namelijk op basis van welke informatie van welke bronhouder moeten de beslissingen worden genomen? Voor wat betreft weersdata is inmiddels wettelijk bepaald dat bij opgeschaalde incidenten de data van het KNMI moet worden gebruikt, maar voor andere data is dit nog niet altijd het geval.

Omgevingsinformatie kan bijdragen aan de beeldvorming, onder andere doordat meer informatie wordt gedeeld en eenieder hier met eigen expertise naar kan kijken. Zo werd bij het treinincident in Winsum via beelden op sociale media duidelijk dat het om een dieseltrein ging. Dit was relevant, omdat de gevaren van een trein die op diesel rijdt zijn anders dan van een trein die op stroom rijdt, namelijk lekkage van diesel in plaats van elektrocutiegevaar door de bovenleiding.

Dit voorbeeld laat de meerwaarde van netcentrisch werken zien: contextinformatie delen met alle partijen draagt bij aan het sneller inschatten van de situatie.

Visualisatie & techniek

Onder verschillende deelnemers is er behoefte aan meer mogelijkheden om informatie te visualiseren, nieuwe manieren van het representeren van informatie en het gebruik van beeldmateriaal. De informatie in LCMS is nu veelal in tekst. Niet alleen het aantal partijen neemt toe, maar ook de hoeveelheid aan databronnen (zoals bijvoorbeeld sociale media) waardoor de hoeveelheid aan data toeneemt. Hierdoor kost het veel tijd om de data te verwerken.

Alle veiligheidsregio's gebruiken LCMS om beelden te delen binnen de opgeschaalde organisatie. Niet alle waterschappen gebruiken intern hetzelfde systeem om beelden te delen. Een groot deel van de waterschappen (17 van de 21) gebruikt LCMS-W, andere bijvoorbeeld EAGLE Water. Een deel van de waterschappen zit in de implementatiefase van LCMS-W. Ongeveer de helft van de GHOR'en gebruikt LCMS-GZ of is bezig met de implementatie van LCMS-GZ. Situatiebeelden van samenwerkende partijen zijn idealiter deelbaar. Een randvoorwaarde is dat deze beelden goed gestructureerd en actueel zijn en ook een multidisciplinair relevante samenvatting van de situatie geven. Aan uitwisseling van situatiebeelden is zowel behoefte tussen partijen binnen één sector (zoals bijvoorbeeld waterschappen) als tussen multidisciplinair samenwerkende partijen (zoals bijvoorbeeld een waterschap en een veiligheidsregio). De vraag die met betrekking tot de samenstelling van het beeld opkwam was: "Hoe sluit je als individuele waterschap goed aan bij zowel je eigen sector, als bij veiligheidsregio's?" Men verkeert in een spagaat om aan beide wensen ten aanzien van het informatiebeeld te kunnen voldoen. Welke vraag voorrang zou moeten krijgen, daarover lopen de meningen uiteen.

Als een partner geen toegang heeft tot LCMS wordt informatie vaak via mail of telefonisch gedeeld. Soms maakt men ad hoc een LCMS-account aan indien dit nodig is. Binnen de eigen opgeschaalde organisatie wordt soms WhatsApp gebruikt als aanvullend communicatiemiddel.

Er worden steeds meer databronnen gebruikt door de verschillende partijen. Denk bijvoorbeeld aan sociale media en sensoren in de omgeving (drones). Deze bronnen dragen bij aan de eigen beelden, maar zijn mogelijk ook relevant voor andere partijen. Op dit moment zijn er nog geen structurele wijzen hoe dit soort bronnen richting andere partijen kunnen worden ontsloten. Door enkele deelnemers wordt benoemd dat de plotfunctie van LCMS toe is aan doorontwikkeling.

Ook is naar voren gekomen dat het waardevol is dat via LCMS zowel open als besloten activiteiten ingevoerd kunnen worden. Alleen gebruikers met een profiel dat expliciet is geautoriseerd om toegang te krijgen tot een besloten activiteit, krijgen deze activiteit te zien. In sommige gevallen is deze beslotenheid nodig gezien de aard van een samenwerking. Echter, uiteindelijk zijn alle incidenten die zijn aangemaakt te vinden, ook besloten incidenten. Dit kan bepaalde partijen ervan weerhouden gevoelige informatie te delen via LCMS. Hier komt bij dat de beveiliging van LCMS ook een punt van aandacht is volgens de deelnemers, en ook dit kan soms partijen weerhouden om data en informatie te delen via LCMS.

Veiligheidsregio's gebruiken vaak LCMS om een risicobeeld bij te houden. LCMS is hier oorspronkelijk niet voor ingericht, maar het onderhouden van een risicobeeld heeft veel kenmerken gemeen met het onderhouden van een gedeeld beeld in het kader van grootschalige samenwerking. Er is naar voren gekomen dat veel partijen nog op zoek zijn en inventariseren welke systemen hier het beste voor toegepast kunnen worden. Men denkt aan het ontwikkelen van nieuwe platformen bijvoorbeeld, waar mogelijk ook burgers informatie kunnen halen of brengen.

3.3 Oordeelsvorming en besluitvorming

Over het algemeen is de ervaring dat het situatiebeeld dat wordt opgesteld voldoende de besluitvorming ondersteunt. Het situatiebeeld draagt bij aan het formuleren van thema's en geeft richting. De beeldvorming zorgt voor snelheid richting besluitvorming en creëert rust om na te denken over knelpunten met elkaar.

Leiding en coördinatie

Met name afgevaardigden van de veiligheidsregio geven aan dat, ondanks eerdergenoemde positieve ontwikkelingen aan het begin van paragraaf 3.2, binnen het proces L&C ook nog veel winst te behalen valt met betrekking tot netcentrisch werken. Met name de samenwerking tussen IM'ers en leiders is hierbij een aandachtspunt.

De leiding en coördinatie rondom een incident waarbij de openbare orde en veiligheid in het geding is, ligt over het algemeen bij de veiligheidsregio. Wanneer de openbare orde en veiligheid niet in gevaar is, kan mogelijk een andere partij de coördinatie op zich nemen. Een voorbeeld waarbij niet de veiligheidsregio de regie had, maar de gemeente was de vluchtelingencrisis. Ook waterschappen hebben eigenstandige verantwoordelijkheden en hebben bijvoorbeeld een coördinerende rol bij het beheer van dijkvingen. Op het moment dat ook multidisciplinaire coördinatie nodig is, kan de veiligheidsregio een coördinerende rol pakken. De veiligheidsregio kan immers relevante partijen bij elkaar brengen met als doel dreiging of impact op de openbare orde en veiligheid te verkleinen.

Hierover moeten de juiste afspraken tussen veiligheidsregio's en partners gemaakt worden.

Sommige afgevaardigden van veiligheidsregio's en waterschappen geven aan dat de veiligheidsregio enkel een coördinerende en faciliterende rol kan spelen, zonder inhoudelijk bij een incident betrokken te zijn. Ook wanneer er (nog) geen directe effecten op de openbare orde en veiligheid zijn, kan de veiligheidsregio immers partijen bij elkaar brengen om toekomstige effecten binnen dit domein te voorkomen. De veiligheidsregio is erop ingericht om de multidisciplinaire coördinatie op te pakken, dit in tegenstelling tot andere organisaties.

Coördinatie van externe communicatie wordt genoemd als aandachtspunt op het moment dat meerdere partijen betrokken zijn en naar buiten treden met informatie. Hier is naar voren gekomen dat het wel eens wringt tussen de veiligheidsregio's en waterschappen. Er kan voor gekozen worden om de leiding met betrekking tot communicatie bij een andere partij dan de veiligheidsregio neer te leggen, bijvoorbeeld bij een waterschap. Hier moeten op dat moment dan duidelijke afspraken over worden gemaakt.

Informatieondersteund besluiten

Een aantal deelnemers geeft aan dat de netcentrische werkwijze nog niet volledig tot uiting komt in de besluitvorming. Men ervaart over het algemeen geen versnelling van de besluitvorming, door de gelaagdheid tussen de niveaus. Dit betekent dat er veel vergaderd moet worden, met veel verschillende partijen, voordat er een besluit genomen kan worden. Dit heeft ook te maken met de organisatiestructuur, die volgens sommigen nog te hiërarchisch is. Men ziet dat de hiërarchische lijnen in de praktijk nog steeds bestaan. Met name de verbinding tussen het Beleidsteam (BT) en het Regionaal Operationeel Team (ROT) zou kunnen worden verbeterd. Door hiërarchische structuren wordt er niet altijd de vrijheid gegeven aan functionarissen om eigen beslissingen te nemen op basis van de eigen beeld- en oordeelsvorming van de situatie. Als operationele en tactische functionarissen op basis van de eigen beeld- en oordeelsvorming besluiten kunnen nemen, zal netcentrisch werken beter tot uiting kunnen komen.

Er is discussie over de beslisbevoegdheid van een liaison. Moet deze direct beslissingen kunnen toezeggen zonder overleg met de achterban? Dit is een verwachting die men vaak heeft. In de praktijk is dit echter niet altijd haalbaar. Ook andere partijen aan tafel, die wel beslisbevoegdheid hebben, moeten vaak afstemmen met hun achterban.

Denken in effecten

Een punt dat naar voren kwam met betrekking tot oordeelsvorming en besluitvorming is dat er nog te weinig wordt gedacht in effecten, waarbij ook langere termijn effecten moeten worden meegenomen. Naast effecten op het gebied van maatschappelijke veiligheid, zoals mogelijke slachtoffers, moet er ook aan de economische of milieu effecten gedacht worden. Door informatie te vertalen naar effecten, wordt het maken van afwegingen die men heeft om een incident te bestrijden beter ondersteund. De brandweer heeft soms de neiging om direct te gaan blussen, maar de kans op vervuild water is groot als het bluswater naar een sloot loopt. Dit brengt dan grote kosten met zich mee.

Soms kan het economisch (en ook milieutechnisch) beter zijn om een gebouw uit te laten branden, dan te blussen en daarna het water te moeten zuiveren.

Voor waterschappen blijkt het lastig om de veelal technische data te vertalen naar wat dit betekent voor de maatschappij in bewoondingen die voor andere organisaties goed te begrijpen zijn.

Ook moet er meer gedacht worden in de effecten van maatregelen op de eigen organisatie en op die van de ander. Het nemen van maatregelen door de ene partij kan een (nadelig) effect hebben op de werkzaamheden van een andere partij. Dit benadrukt het belang van gezamenlijke oordeelsvorming en besluitvorming.

Gezamenlijke besluitvorming?

Opvallend was dat er deelnemers waren die aangaven dat er geen gezamenlijke besluitvorming is, terwijl andere deelnemers aangaven dat alles gezamenlijke besluitvorming is. Mogelijk ligt dit aan de opvatting van wat men verstaat onder gezamenlijke besluitvorming. Daarnaast blijkt dat verwachtingen ten aanzien van besluitvorming verschillen. De ene functionaris geeft aan gezamenlijk besluiten te willen nemen. Hiermee wordt bedoeld dat men niet alleen ieders informatie meeneemt in het beeld, maar ook de oordeelsvorming en besluitvorming gezamenlijk doet. De andere functionaris neemt op basis van gedeelde informatie uiteindelijk enkel eigen besluiten. Data van bijvoorbeeld een waterschap wordt soms alleen via een systeem gedeeld, terwijl een veiligheidsregio vaak de behoefte heeft om samen te bespreken wat de data betekent en welke maatregelen genomen moeten worden.

Dit soort verwachtingen zijn nog niet altijd wederzijds uitgesproken of helder.

3.4 Continu risicobeeld

Steeds meer veiligheidsregio's zijn bezig met het onderhouden van een continu risicobeeld. Dit doet men op verschillende manieren, bijvoorbeeld door middel van een Veiligheidsinformatiecentrum (het VIC, of een variant daarop) of een multi-briefing die men via LCMS of per mail deelt met verschillende partners. Bij een enkele regio voorziet ook het waterschap de multi-briefing van multidisciplinair relevante informatie via een eigen LCMS-tabblad.

De meeste waterschappen monitoren continu bepaalde waterpeilen of de kwaliteit van het water. Daarnaast zijn ook zij steeds meer bezig met het monitoren van de context, bijvoorbeeld uit sociale media, activiteiten, evenementen of verstoringen. Veel waterschappen zijn bezig om binnen de eigen organisatie dit tussen de verschillende sectoren beter te organiseren en de data samen te brengen. GHOR'en zien ook de meerwaarde van het in kaart brengen van actuele risico's, maar dat gebeurt op dit moment nog weinig. Als het gebeurt, is dit vaak ad hoc. Een paar GHOR'en proberen dit in het gehele geneeskundige netwerk op de kaart te zetten om bewustzijn te creëren. Het bewustzijn moet eerst intern bij alle ketenpartners zijn, voordat deze ontwikkeling richting actuele risicobeelden kan plaatsvinden.

De tip van een aantal deelnemers uit veiligheidsregio's rondom het monitoren van een risicobeeld is om te starten met wat er is. Men zet het actuele risicobeeld in LCMS, ondanks de mogelijke wens voor een ander platform of andere functionaliteiten.
--

Bij de VRIJ wordt de dienstdoende IM'er ROT ingezet om in LCMS een continu risicobeeld bij te houden. De informatie zelf komt van verschillende bronhouders, die rechtstreeks hun onderdeel actueel houden. Hierdoor kost het onderhouden van het risicobeeld weinig extra capaciteit en er is geen nieuw platform nodig.

Ook gaan veiligheidsregio's bij elkaar kijken om van elkaar te leren.

Meerwaarde?

Een kritische vraag die naar voren kwam tijdens de workshops is de meerwaarde van een dergelijk continu risicobeeld. Wat levert het op? Gaat het een ramp voorkomen? Bestaat niet het gevaar dat de veiligheidsregio teveel naar zich toe trekt? Moet men niet pas in actie komen als de openbare orde en veiligheid in gevaar is? Er is nog weinig ervaring met de meerwaarde van een continu risicobeeld. Veel veiligheidsregio's verkeren in een pilot fase.

Rijkswaterstaat wilde duikers inzetten om een gemaal bij IJmuiden te inspecteren. De weersvoorspellingen waren dat er de komende dagen heel veel regen zou vallen. De inschatting van het waterschap was dat het beter was om te wachten met duiken. De werkzaamheden werden hierom uitgesteld. Een mooi voorbeeld van de meerwaarde van het combineren van informatie en kennis van verschillende organisaties.

In de zomer (2017) was Waterschap Vallei en Veluwe opgeschaald vanwege droogte. De veiligheidsregio was niet opgeschaald, maar ontving wel het waterbeeld van het waterschap in het VIC. De consequenties voor de veiligheidsregio zijn in kaart gebracht en gedeeld.

Over het algemeen deelt men de mening dat actuele risicobeelden geen ramp gaat voorkomen, maar dat het wel bijdraagt aan snellere beeldvorming indien er wat gebeurt. Actuele risicobeelden dragen vooral bij aan een betere informatiepositie. Zo probeert men in een enkele regio zoveel mogelijk data al beschikbaar te hebben voor het geval er een incident plaatsvindt. Het primaire doel dat hierbij wordt genoemd is aan de "voorkant komen van een incident". Ook moet het een plek bieden waar verschillende data en informatie van partners op elkaar gelegd kan worden, om mogelijke hot-spots te ontdekken. De ervaring is dat men minder snel hoeft op te schalen, doordat men eerder informatie deelt. Wanneer er bijvoorbeeld informatie over wateroverlast wordt gedeeld en men daarnaast ook informatie over evenementen heeft, dan weet men beter op welke risico's men moet letten.

Voorbeelden van hoe men risico's in beeld brengt:

- Noord 3 maakt een multi-briefing (via LCMS) en deelt dit wekelijks tussen de drie veiligheidsregio's en een aantal vaste partners, zoals het waterschap.
- Veiligheids- en Gezondheidsregio Gelderland Midden (VGGM) maakt gebruik van LCMS voor hun VIC. Rivierenland deelt wekelijks het risicobeeld met haar veiligheidsregio's, waaronder VGGM. Het risicobeeld uit LCMS-W is automatisch gekoppeld in de LCMS-activiteit van het VIC van VGGM. Voor het duiden van deze informatie heeft de veiligheidsregio het waterschap nodig.
- Waterschap Hollandse Delta deelt ook wekelijks een waterbeeld met de Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond (VRR) in de multi-briefing en geeft hierbij mondelinge duiding.

- Veiligheidsregio Limburg-Noord (VRLN) heeft wekelijks een interne scrum op maandag om de afgelopen en komende week te bespreken.
- Binnen Veiligheidsregio Zuid-Limburg (VRZL) worden momenteel in beperkte setting de belangrijkste aandachtspunten, evenementen en risico's gedeeld. In het kader van een reorganisatie zal dit verder gestructureerd en uitgebreid worden."

Focus

Een belangrijk aspect dat wordt genoemd en dat ook bijdraagt aan de meerwaarde van een continu risicobeeld is het hebben van een duidelijke focus. Wat is het doel dat men beoogt? Deze ontbreekt soms volgens aanwezigen bij de workshops, wat ten koste gaat van de meerwaarde. Voor een deel komt dit omdat de veiligheidsregio een brede verantwoordelijkheid heeft (openbare orde en veiligheid). Deze brede verantwoordelijkheid maakt het moeilijker om specifieke risico's te definiëren en te bepalen waar men op moet monitoren en welke data en informatie men met elkaar moet delen. Een gevaar is dat men alle data en informatie die er is wil meenemen van verschillende partijen.

Doordat er steeds meer informatie beschikbaar is, krijgt men soms het gevoel dat er overal dreigingen zijn, en dat je met alle informatie wat moet. Bij het delen van data in de koude fase ontbreekt vaak het duiden van deze data door bijvoorbeeld een liaison. Dit kan voor verkeerde interpretaties en onnodige onrust zorgen.

In tegenstelling tot de veiligheidsregio's, is de verantwoordelijkheid van waterschappen duidelijker afgebakend. Zij brengen risico's in kaart rondom water. Ze monitoren hiervoor een aantal onderwerpen, zoals waterkwaliteit, toestand keringen en toestand zuivering. In hoeverre men deze ook deelt met de veiligheidsregio's, wisselt. Men is zich steeds meer bewust van de meerwaarde van deze data voor de veiligheidsregio's, en andersom.

Een bijkomend voordeel van het delen van actuele (risico)informatie is dat het bijdraagt aan het onderhouden van het contact tussen de partijen, bijvoorbeeld omdat men sneller belt om te vragen wat bepaalde informatie betekent. Het delen van actuele risico's draagt op die manier bij aan elkaar leren kennen en het gesprek aan te gaan. Het vertrouwen en begrip voor elkaar vergroot.

'Informer en Alerteren'

Door het beschikbaar hebben van een continu (risico)beeld en het delen van relevante informatie met elkaar verschuift men steeds meer van 'melden en alarmeren' naar 'informer en alerteren'. Door deze verandering verkeert men als het ware continu in een 'voorbereidende fase', waarin men elkaar continu informeert en elkaar weet te vinden. Hierdoor kan men elkaar makkelijker vinden, ook op het moment dat er echt iets aan de hand is. Het contact is er namelijk al.

Dit vraagt volgens sommigen een andere mindset van alle partijen. Voorheen was men gewend dat als het waterschap aan de bel trok er wel wat aan de hand moest zijn. Nu deelt men steeds vaker al eerder informatie en wordt er niet altijd direct een actie verwacht.

“Piepen is niet nodig, want je hebt al contact”. Quote van een afgevaardigde van VRR naar aanleiding van de multi-briefing die de veiligheidsregio onderhoudt met onder andere het waterschap.

Eén van de uitdagingen die wordt genoemd bij het in kaart brengen van risico's is het inschatten of je andere partijen moet informeren, welke partijen dit zijn en wanneer je elkaar het beste kan informeren. Wat het juiste moment is om een risico te delen, daarover verschillen de meningen. Veel veiligheidsregio's geven aan zo vroeg mogelijk geïnformeerd te worden over een bepaald risico. Een reden die hiervoor genoemd wordt, is dat een veiligheidsregio een bredere context meeneemt, waardoor een risico dat op zichzelf niet relevant is, toch relevant kan zijn. Een waterschap of GHOR wil soms eerst intern uitzoeken of het nodig is om een veiligheidsregio te informeren. Zij maken intern een afweging wanneer men informatie wel of niet deelt met een veiligheidsregio. Een aantal veiligheidsregio's, GHOR'en en waterschappen benadrukken dat een veiligheidsregio niet alles moet willen weten.

Veiligheidsregio Zuid-Limburg en Waterschap Limburg hebben afgesproken dat men elkaar informeert als de eigen organisatie is opgeschaald, bijvoorbeeld bij droogte-opstapeling. In deze situatie kan het zijn dat het Waterschap wel is opgeschaald, maar de Veiligheidsregio niet.

Het Waterschap Hollandse Delta zet actuele risico's altijd in LCMS-W en er gaat een alarmering naar de veiligheidsregio als er echt een dreiging is. Dan wordt informatie in de multi-briefing gezet in het tabblad water en wordt een IM'er geïnformeerd zodat ze er op attent zijn.

Wanneer deel je een mogelijk risico met een andere partij? Waternet kreeg melding dat er sprake was van een bacterie in het drinkwater. De concentratie zat echter ver beneden de alarmeringsgrens. Waternet ging op zoek naar de oorzaak. Hiervoor moet men onderzoek doen en dat kan enkele dagen duren. Als concentratie van de bacterie toeneemt dan hebben mensen in de tussentijd dit water gedronken. Met name voor oudere en kinderen kan dit heel vervelend zijn. Technici binnen Waternet willen het eerst uitzoeken en zeker weten wat er aan de hand is. Wanneer wil veiligheidsregio deze informatie hebben? De veiligheidsregio wil deze informatie zo snel mogelijk hebben omdat zij ook andere informatie meeneemt waarvoor dit risico relevant kan zijn, bijvoorbeeld wanneer er ook een groot evenement is.

Men vindt het lastig om te bepalen wanneer men de ander moet informeren. Wanneer moet je de ander waarover informeren? Hier zijn niet altijd duidelijke regels voor en is zeer afhankelijk van de situatie. Crisispartners kunnen niet altijd goed inschatten wanneer er effecten zijn op de openbare orde en veiligheid (OOV) en wanneer ze een veiligheidsregio moeten betrekken. Sommige partijen delen de informatie over de actuele situatie en laten het aan de partner over of er actie ondernomen moet worden. Niet alle deelnemers van veiligheidsregio's zijn het ermee eens dat je alle risico's moet delen en zo vroeg mogelijk geïnformeerd moet worden. Men vraagt zich af, moet je het weten als je er nog niet van bent? Een veiligheidsregio gaat over de OOV. Een gevaar is dat je teveel naar je toetrekt en verkeerde verwachtingen schept.

Andersom is het op tijd delen van informatie die een veiligheidsregio heeft ook van belang voor het waterschap en de GHOR. Dit gebeurt nog niet altijd. Informatie bijvoorbeeld over een stroomstoring is relevant voor een waterschap, omdat dit gevolgen kan hebben voor een gemaal bijvoorbeeld. Ook voor de GHOR is dit relevante informatie. Men heeft nog niet altijd scherp wat elkaars risico's zijn.

De ontwikkelingen op het gebied van het bijhouden van een continu risicobeeld en het delen van risicodata en -informatie heeft ook invloed op de rol van de meldkamer. Op dit moment speelt de meldkamer een rol bij het melden en alarmeren. Een acute melding loopt via de meldkamer. De vraag komt op welke rol de meldkamer kan spelen bij het delen van informatie zonder direct te alarmeren. Soms wil je een partij alerteren, zonder deze direct te alarmeren. De meldkamer kan een activiteit in LCMS aanmaken wanneer de inschatting is dat mogelijk multidisciplinaire coördinatie nodig is. De Ovd'en worden hiervan op de hoogte gebracht, maar waterschappen en andere partijen niet.

Informatiepreparatie

Informatiepreparatie draagt bij aan een betere informatiepositie in de warme fase. De behoefte wordt geuit om basisinformatie in kaart te brengen die op voorhand al gedeeld zou kunnen worden. Denk hier bijvoorbeeld aan het in kaart brengen van vitale objecten. Hier zijn op dit moment nog geen methoden of afspraken voor.

Niet alle informatie kan in de koude fase gedeeld worden, zoals bedrijfsinformatie die niet wordt vrijgegeven (bijvoorbeeld telecom sector).

3.5 Overzicht werkvormen

In de voorgaande paragrafen staan ook al een aantal good practices benoemd die bijdragen aan een betere netcentrische samenwerking. Hieronder volgen nog een aantal voorbeelden die niet specifiek bij een van de onderwerpen horen, maar allen bijdragen aan het beter leren kennen van elkaar en samen te werken. Deze werkvormen zijn genoemd door de verschillende deelnemers.

- Gezamenlijk oefenen draagt onder andere bij aan inzicht in elkaars werkwijze en (informatie) behoeften.
- Het houden van netwerk bijeenkomsten, bijvoorbeeld een landelijke dag Netcentrisch Werken, of heel specifiek voor een groep functionarissen, zoals HIN dagen. Deze bijeenkomsten dragen bij aan het onderhouden van een netwerk en het delen van kennis.
- Relatiebeheer of ook wel accountmanagement in de koude fase, met name met partners die nog niet vaste partner zijn.
- Gezamenlijke werkgroepen, zoals bijvoorbeeld tussen veiligheidsregio en GHOR, draagt onder andere bij aan het maken gezamenlijke afspraken.
- Convenanten zijn belangrijk om commitment van samenwerking te benadrukken en het borgen van afspraken.
- Gezamenlijke planvorming (aansluiten bij planning staf) draagt onder andere bij aan het uit elkaar rafelen van elkaars behoeften en verantwoordelijkheden.
- Samen doorspreken van scenario's kan gebruikt worden om elkaars informatie behoeften te bespreken en hoe de verschillende rollen en verantwoordelijkheden effect hebben op elkaar.

- Samen evenementen voorbereiden helpt bij het 'voordenken' van de mogelijke behoeften van elkaar en ook dichter tot elkaar toe te treden.
- Aansluiten bij elkaars structurele overleggen geeft inzicht in elkaars behoeften en manier van werken. Daarnaast wekt het ook vertrouwen, wat bijdraagt aan de samenwerking in de koude fase.
- Ontwikkelen van operationele netwerkkaarten, samen met partners, draagt bij aan het in kaart brengen van afspraken en acties met elkaar.
- Gezamenlijk evalueren.
- Intervisie helpt om te leren van elkaars ervaringen.
- Laagdrempelig contact, bijvoorbeeld door samen koffie te drinken, is belangrijk om de informele relaties goed te houden. Daarnaast is laagdrempelig contact belangrijk bij de start van een samenwerking om vertrouwen op te bouwen en bekendheid met elkaar.
- Ontwikkelen van leidraad informatie preparatie.
- Gebruik maken van verschillende middelen om elkaar te bereiken en informatie te delen, bijvoorbeeld WhatsApp, telefoon of mail als LCMS nog niet is gevuld en er duiding nodig is een pragmatische manier om de samenwerking te vergroten.
- Het gebruik van incidentbestrijdingskaarten (wie komt er, wat is er nodig, etc.) geeft een samenvatting van gemaakte afspraken en is nuttig om elkaar snel te vinden en te weten wat je van elkaar kunt verwachten.

4 Conclusie en aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het vorige hoofdstuk nader geanalyseerd om vervolgens aanbevelingen te kunnen formuleren. Hierbij wordt dezelfde structuur gevolgd. De onderdelen vormgeving van de samenwerking, beeldvorming, oordeels- en besluitvorming en continu risicobeeld worden in dit hoofdstuk voorafgegaan door een algemene paragraaf die ingaat op het kennen van elkaar en van het concept van netcentrisch werken. Iedere paragraaf wordt afgesloten met een samenvattend overzicht van aanbevelingen. De aanbevelingen zijn op basis van de resultaten geformuleerd door het IFV en TNO. Ook is gebruik gemaakt van adviezen die in de workshops naar voren zijn gekomen.

4.1 Algemene aanbevelingen

Het belang van elkaar kennen

De veiligheidsregio's, GHOR'en en waterschappen zijn volop in ontwikkeling op het gebied van netcentrisch samenwerken. De organisaties hebben onderling veel contact op allerlei verschillende manieren, zoals tijdens netwerkbijeenkomsten en tijdens oefendagen. GHOR'en en veiligheidsregio's zijn in veel gevallen sowieso in het dagelijks werk al nauw met elkaar verbonden. Ook veel veiligheidsregio's en waterschappen komen steeds vaker bij elkaar over de vloer. Soms gaat het hierbij om ad hoc werkbezoeken en soms werkt personeel van de ene organisatie op structurele basis één of meer dagen per week bij de andere organisatie op kantoor. Het is belangrijk om dit voort te zetten en te gebruiken om elkaars organisatie beter te leren kennen. Dit vergroot ook het vertrouwen in elkaar. Het over en weer kennen van elkaars organisatie helpt samenwerking op een groot aantal van de in het vorige hoofdstuk beschreven punten verder.

De in paragraaf 3.5 genoemde werkvormen kunnen worden gebruikt om gericht kennis op te bouwen over elkaars organisaties. Kies hierbij zorgvuldig; niet elke werkvorm is even efficiënt en effectief. Een oefening draagt bij aan elkaar leren kennen, maar is arbeidsintensief. Oefenen is daarom minder geschikt om in een korte tijd gericht kennis over elkaar op te bouwen. Een betere manier is om dit bijvoorbeeld te doen rondom specifieke vraagstukken en deze met elkaar door te spreken. Doe dit rondom scenario's die voor beide partijen relevant zijn. Of ga samen aan de slag met de planvorming.

Een aantal keer kwam terug dat men soms 'alle informatie' deelt, waarbij de ander kan bepalen wat relevant is. De bronhouder kan immers nooit helemaal de waarde van informatie voor een ander inschatten. Een groot gevaar van het elkaar overladen met informatie is dat essentiële informatie verloren gaat in de grote brei. Kennis over onder andere elkaars taakstelling, expertise, bevoegdheden & verantwoordelijkheden en belangen draagt bij aan het gerichter kunnen delen van (risico-)informatie, aan het beter kunnen bepalen wie wanneer te betrekken en ook aan (gefundeerd) vertrouwen in elkaar. Ook het bepalen welke effecten een incident heeft, helpt om in te kunnen schatten welke informatie moet worden gedeeld. Als iets een maatschappelijke impact heeft, dan is het waarschijnlijk dat dit relevant is voor de andere partijen.

Instructiekaarten en vergelijkbare ondersteuningsmiddelen kunnen helpen om te bepalen welke organisaties bepaalde omstandigheden betrokken dienen te worden, maar zullen nooit volledig zijn. Het bepalen wie wanneer uit het netwerk nodig is, zal altijd maatwerk blijven. Zorg er daarom voor dat naast geheugensteuntjes, ook in het proces stappen worden ingebouwd waarbij men bewust stil staat bij de vraag of de juiste partijen zijn betrokken. Vaak gebeurt dit al tijdens een eerste vergadering waarop men bij elkaar komt. Maak deze vraag een vast agendapunt en zorg dat het een gezamenlijke verantwoordelijkheid is. Dit onderwerp dient vroeg in het proces aandacht te krijgen, bijvoorbeeld bij de meldkamer zodat bij incidenten direct wordt nagedacht welke partijen dit treft.

Kennis van het concept netcentrisch werken

Een positieve ontwikkeling is dat er steeds meer organisaties en steeds meer mensen binnen deze organisaties betrokken zijn bij netcentrisch werken. De meerwaarde van deze manier van werken wordt door de deelnemers onderschreven. Tijdens de discussies gaat het veelal over de onderliggende vraag 'Hoe kunnen we beter samenwerken?' in plaats van 'Moeten we wel samenwerken?'. Dat meer mensen betrokken zijn bij netcentrisch werken bleek ook uit het feit dat er diverse nieuwe deelnemers aanwezig waren bij de workshops. Niet alleen omdat er nieuwe partijen waren uitgenodigd, maar ook waren er nieuwe deelnemers vanuit de veiligheidsregio's aanwezig ten opzichte van eerdere jaren bij de Staat van netcentrisch werken. Dit is ook iets wat opvalt bij andere bijeenkomsten die onder andere door het IFV worden georganiseerd rondom netcentrisch werken.

Doordat er steeds meer mensen bij veiligheidsregio's, waterschappen en GHOR'en te maken krijgen met netcentrisch werken is een logisch gevolg dat een aantal bevindingen voortkomen uit het feit dat de werkwijze van netcentrisch werken nog niet bij iedereen is verankerd in het denken en in de manier van werken. Hier loopt men in de praktijk tegenaan. Een voorbeeld dat wordt genoemd is dat iedereen aan tafel wil zitten bij een crisis of incident. Een van de uitgangspunten van netcentrisch werken is om op basis van het beeld te bepalen welke functionarissen of organisaties een rol hebben in het incident, zowel binnen als buiten de hoofdstructuur³. Een ander voorbeeld is gelijkwaardigheid. Crisispartners worden nog niet altijd als gelijkwaardige partner gezien, of stellen zichzelf te bescheiden op. Ook wordt naast een technische handleiding de behoefte geuit aan een handleiding 'netcentrisch samenwerken'.

Zorg ervoor dat deze nieuwe medewerkers bekend zijn en blijven met de werkwijze en het gedachtegoed van netcentrisch werken. Deel deze kennis onderling en maak gebruik van wat beschikbaar is gesteld door onder andere het IFV⁴. Binnen de waterschappen biedt het Referentiekader implementatie Netcentrisch werken waterschappen⁵ een goede introductie.

Een aanbeveling aan het IFV is om het overdragen van de netcentrische werkwijze te continueren en te intensiveren, onder andere door het gebruik van casussen en praktische voorbeelden die de basis gedachtes goed weergeven.

³ Zie Referentiekader netcentrisch werken, IFV, 2015

⁴ Zie bijvoorbeeld <https://www.ifv.nl/adviesennovatie/Paginas/Netcentrisch-Werken.aspx>.

⁵ <https://www.uvw.nl/wp-content/uploads/2014/09/Referentiekader-Netcentrisch-werken-waterschappen.pdf>

Het programma netcentrisch werken dient op dit gebied nadrukkelijk een stimulerende en verbindende factor te zijn als katalysator van “good practices”, door het aggregeren van “lessons learned” en door in samenwerking met de regio’s de producten die zij individueel hebben ontwikkeld generiek bruikbaar te maken.

Samenvatting aanbevelingen:

- Ken elkaars organisaties; besteed gericht aandacht aan het opbouwen en onderhouden van kennis over elkaar;
- Ontwerp de processen in de warme fase zo dat er bewust en herhaaldelijk bij stil wordt gestaan welke partijen in de samenwerking moeten worden betrokken;
- Zorg ervoor dat medewerkers bekend zijn en blijven met het concept en de netcentrische werkwijze;
- Continueer en intensiveer de rol van het IFV als kennismakelaar van de netcentrische werkwijze.

4.2 Aanbevelingen inzake het vormgeven van de samenwerking

Er is een goede balans nodig tussen elkaar op informele wijze kennen en ontmoeten (‘koffie drinken’) en het formaliseren van de afspraken. Informele ontmoeting draagt bij aan het vertrouwen in elkaar, is een goed startpunt voor de samenwerking en is nuttig om elkaar niet uit het oog te verliezen. Het is echter op de lange termijn niet voldoende. Uiteindelijk moeten afspraken ook worden vastgelegd en geborgd in de organisatie, al is het alleen al om te voorkomen dat het organisatorisch netwerk alleen bestaat op basis van contact tussen individuen. Wanneer samenwerking alleen op persoonlijk niveau is georganiseerd, bestaat het gevaar dat het netwerk wegvalt wanneer personen of persoonlijke relaties wegvallen. Door bijvoorbeeld met een bepaalde regelmaat te werken op elkaars locatie bouw je een persoonlijk netwerk op, en is het daarnaast een structurele afspraak die geborgd is in de organisatie. Elkaar (informeel) leren kennen en het vastleggen van afspraken zijn beide nodig voor een goede samenwerking.

Ook moet worden voorkomen dat de samenwerking verzandt in het slechts maken van afspraken. Het opbouwen van een persoonlijk netwerk verlaagt de drempel om contact op te nemen en vragen te stellen aan elkaar. Vaak moet eerst in kleine stapjes samengewerkt worden om vertrouwen op te bouwen en elkaar beter te leren kennen. De samenwerking kan op die manier steeds verder worden uitgebreid. Het professionaliseren van de samenwerking is des te belangrijker omdat het aantal partijen groeit. Het “Beleidskader samenwerking crisispartners” (eerste versie beschikbaar bij het IFV) geeft richting aan welke afspraken men met elkaar moet maken.

Men heeft soms het gevoel vast te zitten aan de GRIP-structuur, terwijl men bij bepaalde incidenten of gebeurtenissen (niet-standaard incidenten) behoefte heeft aan meer flexibiliteit. De ruimte om flexibeler op te schalen is er⁶, en wordt ook al in de praktijk toegepast, echter deze wordt nog niet altijd voldoende benut. Het afwijken van een vaste structuur kan invloed hebben op de samenwerking. Indien men afwijkt van de vaste structuur is het belangrijk om expliciet te maken van welke afspraken men afwijkt.

⁶ Zie bijvoorbeeld Van Duin en Wijkhuijs, 2015.

Bij het afwijken van de standaard afspraken is wel van groot belang dat rekening wordt gehouden met hoe in Nederland de verantwoordelijkheden op het gebied van veiligheid en crisisbeheersing formeel zijn georganiseerd⁷.

Om uiteindelijk de volledige expertise te gebruiken in het netwerk, is rechtstreekse onderlinge verbondenheid tussen de organisatorische partners van belang. Bijvoorbeeld doordat het waterschap en de GHOR elkaar ook direct weten te vinden bij situaties waarvoor dat relevant is, zoals vervuild water. Hoe sterker het netwerk, hoe beter er van de kennis en expertise in het netwerk gebruik gemaakt kan worden. Hiervoor is het essentieel om elkaar als volwaardige partner te zien, en om zelf ook als volwaardige partner op te treden. De veiligheidsregio blijft de spin in het web en verantwoordelijk voor de coördinatie en moet daarom altijd betrokken worden. Dit geldt zeker indien er gevolgen zijn of dreigen voor de openbare orde en veiligheid. Ook waar dat niet rechtstreeks het geval is, kan worden besloten gebruik te maken van het coördinerend vermogen van het hoofdstructuur van de crisisbeheersing en rampenbestrijding van een veiligheidsregio. In diverse veiligheidsregio's is dit bijvoorbeeld gebeurd rondom de hoge instroom vluchtelingen rond 2016.

Samenvatting aanbevelingen:

- Elkaar informeel kennen en het vastleggen van afspraken moeten met elkaar in balans zijn;
- Voorkom dat het netwerk alleen bestaat bij de gratie van persoonlijke contacten;
- Ga pragmatisch en flexibel om met opschalingsstructuren; een opschalingsstructuur is een middel en geen doel;
- Rechtstreekse verbondenheid tussen samenwerkende organisaties is van belang, maar de veiligheidsregio blijft de spin in het web en is verantwoordelijk voor de coördinatie; zeker als OOV in het geding is of dreigt te komen.

4.3 Aanbevelingen inzake beeldvorming

Door de bronhouder moet er in beginsel altijd duiding gegeven kunnen worden bij een situatiebeeld en een risicobeeld. Dit geldt zowel bij het delen van (risico)informatie wanneer er nog geen specifiek incident is, als ook bij een specifiek incident. De meesten zijn zich hier bewust van, maar in de praktijk gebeurt dit nog niet altijd.

Het is niet nodig om alle jargon van elkaar te kennen, maar organisaties dienen wel alert te zijn op terminologieverschillen. Het gaat om begrip van elkaars context en om het geven of vragen ter verduidelijking wanneer dit nodig is. Openheid en vertrouwen zijn tevens belangrijk. Hierbij gaat het niet om blind vertrouwen, maar om gefundeerd vertrouwen; neem niet te gemakkelijk zomaar iets aan maar vraag liever door. Het geven van het goede voorbeeld kan hierbij helpen.

⁷ Zie bijvoorbeeld de bestuurlijke netwerkkaarten. Deze geven een beschrijving van de crisisbeheersing in Nederland op terreinen variërend van rampenbestrijding tot dierziektebestrijding, van bestrijding van bodemverontreiniging tot vreemdelingen. Kennis van deze netwerkkaarten is essentieel voor het functioneren van bestuurders in een crisissituatie, maar ook voor degenen die bestuurders adviseren. De netwerkkaarten kunnen niet alleen worden gebruikt als naslagwerk tijdens de respons, maar ook bij (de voorbereiding van) oefeningen, trainingen, opleidingen en het opstellen van crisis- en bestrijdingsplannen.

Als een operationeel leider of een IM'er vraagt om verduidelijking van een begrip, dan zal een ander ook sneller geneigd zijn dit uit zichzelf te doen.

Visualisatie van grote hoeveelheden data en informatie of van complexe verbanden kan de beeldvorming ondersteunen en versnellen. Op dit gebied zijn er veel mogelijkheden. Denk hierbij aan infographics en aan visualisaties van netwerken van causale verbanden. Om ervoor te zorgen dat LCMS toekomstbestendig blijft, is het nodig beter in kaart te brengen wat de behoeftes precies zijn op dit gebied. Welke informatie die op dit moment in tekst wordt weergegeven kan sneller en beter op een andere manier gepresenteerd worden? Hoe ondersteunt dit de beeldvorming en uiteindelijk de besluitvorming? Vervolgens kan gekeken worden naar nieuwe mogelijkheden op dit gebied. Ook het kunnen koppelen van sensoren en andere databronnen moet kritisch bekeken worden.

Er is behoefte aan beeldmateriaal, zoals foto's en video's ter ondersteuning van de beeldvorming. Dit kan een toegevoegde waarde hebben, omdat beelden informatie kunnen geven die lastig in tekst is uit te drukken, of wellicht anders wordt vergeten weer te geven. Echter foto's en video's kunnen ook een vertekend beeld geven van de situatie omdat ze een bepaald perspectief weergeven. Ook kan beeldmateriaal zorgen voor operationele zuigkracht.

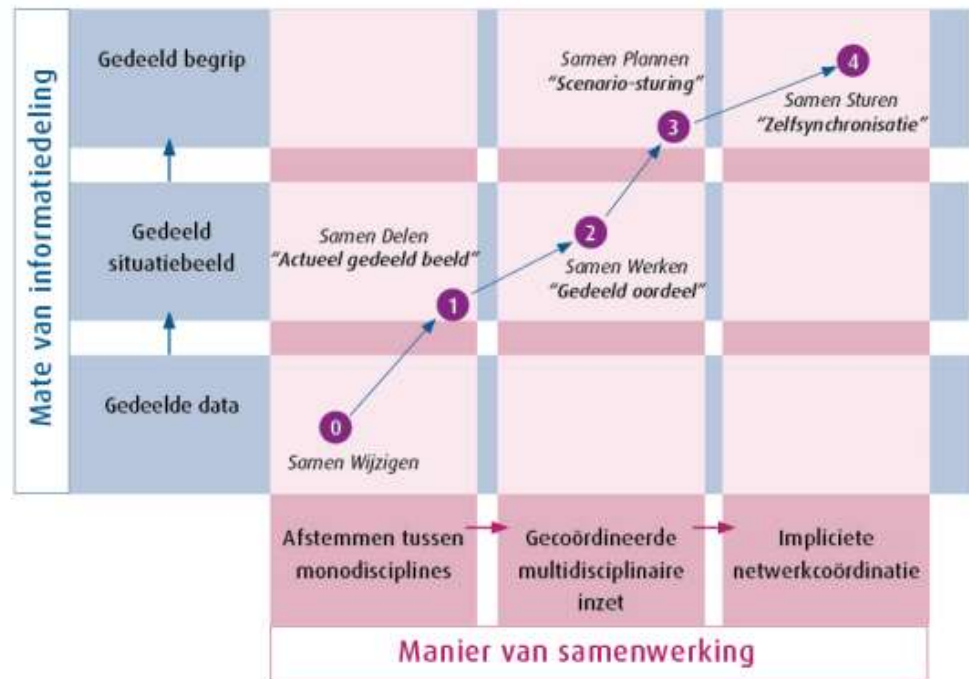
Samenvatting aanbevelingen:

- Duiding van een situatiebeeld of een risicobeeld door de bronhouder moet altijd kunnen worden gegeven;
- Investeer in andere vormen van visualisatie van het beeld, zoals infographics;
- Pas op met het gebruik van beeldmateriaal.

4.4 Aanbevelingen inzake oordeelsvorming en besluitvorming

De afgelopen jaren is veel aandacht geweest voor het IM-proces. Dit heeft tot goede resultaten geleid. Dit blijkt onder meer uit eerdere edities van De Staat van netcentrisch werken. Het groeimodel netcentrisch werken⁸ kent echter twee dimensies: de mate van informatiedeling en de manier van samenwerking (zie ook Figuur 2).

⁸ Zie voor meer informatie over het groeimodel
https://www.ifv.nl/kennisplein/Documents/groeimodel_mei_2013_factsheet01.pdf



Figuur 2 Groeimodel netcentrisch werken.

Er is de afgelopen jaren op het gebied van conceptontwikkeling veel geïnvesteerd in de mate van informatiedeling. Als de andere as, namelijk de manier van samenwerking, niet enigszins gelijke tred houdt, zal het rendement van de investering in de mate van informatiedeling beperkt zijn. Als IM'ers teveel voor de muziek uit gaan lopen, kunnen irritaties of frustraties zelfs leiden tot verslechtering van de teamsamenwerking. De horizontale as van het groeimodel, de manier van (gecoördineerd) samenwerken, heeft alles met leiding & coördinatie te maken. Het wordt hoog tijd in de netcentrische conceptontwikkeling meer aandacht te besteden aan dit proces van leiding & coördinatie.

In training en opleiding is al aandacht voor gezamenlijke oordeelsvorming en besluitvorming, bijvoorbeeld via korte casussen, maar het is belangrijk hier aandacht aan te blijven besteden. Ook de beschrijvingen van het concept netcentrisch werken dienen op dit punt verder te worden uitgewerkt. Denk bijvoorbeeld aan het denken in effecten en aan het onderhouden van een gedeeld beeld van het samenwerkingsnetwerk en van de rollen, verantwoordelijkheden en belangen van de verschillende partijen. Hoe kan de informatie op een juiste wijze vertaald worden naar de effecten en belangen die (kunnen gaan) spelen, vanuit de diverse partijen? Zodra geuit kan worden welk effect een actie heeft, zowel op het incident, als op de belangen van een andere veiligheidspartner, kan men gerichtere keuzes maken rondom de besluitvorming.

Samenvatting aanbevelingen:

- Besteed in de doorontwikkeling van het concept netcentrisch werken gericht aandacht aan gezamenlijke oordeelsvorming en besluitvorming.
- Besteed in opleiding en training aandacht aan het denken in effecten en het verwoorden van deze effecten naar partners en belanghebbenden.

4.5 Aanbevelingen inzake continu risicobeeld

Veel partijen zijn bezig met het bijhouden van actueel beeld van risico's. Zo is er een verschuiving te zien van de risicoprofielen die eens in de vier jaar worden opgesteld naar een meer dynamisch actueel risicobeeld. Het delen van risico's tussen de verschillende organisaties gebeurt nog niet altijd voldoende, omdat men op dit moment vooral binnen de eigen organisatie bezig is met het opzetten van een actueel risico beeld. Als er nu data en (risico)informatie gedeeld wordt, wordt er vaak alles gedeeld, zonder al te veel specifieke duiding en wordt het aan de andere partij overgelaten of het van belang is (zie ook par. 4.3). Men moet van elkaars professionaliteit uit kunnen gaan en er op kunnen vertrouwen dat de ander een weloverwogen keuze maakt of dit wel of niet iets betekent. Echter, soms blijkt dat de oude gedachte dat als iemand de iets meldt, er ook direct iets wordt verwacht. Organisaties dienen zich dus meer te realiseren dat het niet altijd gaat om alarmeren, maar soms ook gewoon om informeren.

Daarnaast dreigt het gevaar dat het risicobeeld een vergaarbak wordt van informatie als zomaar alle risico's gedeeld worden. Hierdoor verliest men de grip op de risico's die werkelijk van belang zijn. Belangrijk is het bepalen van een focus. Dit kan door bijvoorbeeld te kijken naar de top 3 risico's van de eigen organisatie of door te beginnen met het delen van risico's waarvan men denkt dat de grootste meerwaarde te behalen valt. Sommige veiligheidsregio's hanteren een gebiedsgerichte aanpak voor het in kaart brengen van bepaalde risicogebieden (hotspots). Het kan een mooie start zijn om de risico's en informatie rondom deze hotspots met diverse crisis partners te delen en hier samen een analyse over te doen.

Verder is het van belang een structuur in te richten om regelmatig risico-informatie te delen en af te stemmen over hoe om te gaan met het duiden van de informatie. Er zijn verschillende manieren die bijdragen aan het gezamenlijk in kaart brengen van risico's:

- Ga in gesprek met elkaar op basis van scenario's om gezamenlijke risico's in kaart te brengen.
- Organiseer sessies waarin men elkaars actuele risicobeelden deelt, om af te stemmen waar de ander behoefte aan heeft.

De meerwaarde van een continu risicobeeld moet in de praktijk nog blijken. Het is daarom van belang (gezamenlijk) succesvoorbeelden te verzamelen en uit te dragen. Denk bijvoorbeeld aan het interregionale multidisciplinaire totaalbeeld dat in het Noordzeekanaalgebied rond Sail 2015 is onderhouden. Hierbij werkten drie veiligheidsregio's, een politie-eenheid, Rijkswaterstaat, de omgevingsdienst en het havenbedrijf succesvol met elkaar samen. Een andere manier om de meerwaarde van een continu risicobeeld te onderzoeken is door het opzetten van een veldexperiment. Ook het meten in de praktijk is een mogelijkheid. Dit zouden de verschillende organisaties gezamenlijk op kunnen pakken.

Tenslotte is het goed om de meldkamer processen in deze ontwikkeling te betrekken. De meldkamers zouden ook een rol in kunnen spelen in het onderhouden van continu risicobeelden. Het Real Time Intelligence Centrum (RTIC) van de Politie heeft weliswaar een andere focus maar er zijn zeker raakvlakken.

Wat kan van het RTIC geleerd worden? Welke informatie is hier al beschikbaar die relevant is voor bijvoorbeeld een Waterschap of GHOR? Hoe wordt informatie gecombineerd tot een samenhangend beeld?

Samenvatting aanbevelingen:

- Organisaties dienen zich meer te realiseren dat het bij het delen van risicobeelden niet altijd gaat om alarmeren, maar soms ook om informeren;
- Breng focus aan in het continu risicobeeld;
- Richt een structuur in om regelmatig (risico-)informatie te delen en hoe om te gaan met het duiden van de data;
- Verzamel (gezamenlijk) succesvoorbeelden van de meerwaarde van het onderhouden van een continu risicobeeld;
- Toets de meerwaarde van het continu monitoren en delen van risico's;
- Overweeg de rol van de meldkamer in het proces van het continu monitoren en delen van risico's.

4.6 Tot slot

In deze rapportage hebben we de bevindingen en aanbevelingen beschreven op het gebied van netcentrische samenwerking tussen de veiligheidsregio's, waterschappen en GHOR'en. Na een reeks van onderzoeken die zich richtten op de staat van netcentrisch werken bij de veiligheidsregio's is dit de eerste rapportage die inzoomt op de samenwerking tussen verschillende partijen. Binnen de veiligheidsregio's is inmiddels de jaarlijkse rapportage 'De staat van netcentrisch werken' 'ingeburgerd' en zij waren over het algemeen ook voldoende vertegenwoordigd. De waterschappen en GHOR'en waren soms wat minder vertegenwoordigd, alhoewel dit per workshop verschilde. Een advies bij een eventueel vervolg is om meer aandacht te besteden aan het betrekken en uitnodigen van deze partijen.

De betrokken deelnemers gaven aan het waardevol te vinden om met elkaar aan tafel te zitten en ervaringen rondom netcentrisch werken met elkaar te delen. Een veelgehoorde opmerking van de deelnemers tijdens de workshops was dat zij een aantal partijen aan tafel misten, zoals de politie en Rijkswaterstaat. De selectie van partijen was een bewuste keuze en de resultaten hebben geleid tot aanbevelingen die ook relevant zijn voor de samenwerking met andere partijen. Bij een eventueel vervolg is het goed om opnieuw af te wegen welke partijen worden uitgenodigd voor de workshops.

Om de ontwikkelingen op het gebied van netcentrisch werken te blijven volgen en behoeftes in kaart te kunnen brengen voor verdere doorontwikkeling is het goed om de komende jaren te blijven meten aan de staat van netcentrisch samenwerken en aan de ervaren meerwaarde ervan. Deze rapportage kan gebruikt worden om de focus hiervan te bepalen.

5 Referentielijst

Buul-Besseling, Van, K., Treurniet, W. & Van den Brink, P.E. (2016).
Eindrapportage Staat van Netcentrisch Werken – update 2016. TNO & IFV.

Van Duin en Wijkhuijs (2015). De flexibiliteit van GRIP: Een onderzoek naar
mogelijkheden om de procedure flexibel toe te passen. IFV.

A Overzicht deelnemers workshops

De indeling van de regionale workshops was als volgt:

Noord

VR Groningen
VR Fryslân
GHOR Groningen
VR Drenthe
GGD Drenthe
WS Hunze en Aas

Noord-West

VR Kennemerland
VR Zaanstreek-Waterland
Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier
Waternet

Oost

VR IJsselland
VR Noord- en Oost-Gelderland
Veiligheids- en Gezondheidsregio Gelderland-Midden
GHOR Twente
GHOR IJsselland
VR Gelderland-Zuid

Limburg

VR Limburg-Noord
GHOR Limburg-Noord
GHOR Zuid-Limburg
VR Zuid-Limburg
WS Limburg

Zuid-West

VR Rotterdam-Rijnmond
WS Hollandse Delta
VR Zuid-Holland-Zuid (*bijdrage geleverd buiten workshop om*)

Brabant

VR Midden- en West-Brabant
VR Brabant-Zuidoost
WS Brabantse Delta
WS Aa en Maas
WS De Dommel
GHOR Midden- en West-Brabant
GHOR Brabant-Zuidoost

Midden

VR Haaglanden
VR Hollands-Midden
Hoogheemraadschap van Delfland
Hoogheemraadschap van Rijnland
Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden
WS Rivierenland

Deelnemers aan de workshop:

Noord

W. Westra (VR Groningen)
A. de Vries (VR Fryslân)
M. Everink (VR Fryslân)
A. Boersma (GGD Groningen)
M. Pors (VR Drenthe)
C. Boonstra (VR Drenthe)
S. Kooistra (WS Hunze en Aas)
K. Kinds (GHOR Drenthe)

Noord-West

A. Polat (VR Kennemerland)
N. Oortwijn (VR Kennemerland)
T. Hage (VR Zaanstreek Waterland)
M. van de Vondervoort (Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier)
J. Ketelaars (Waternet)
M. Koolstra (RWS)

Oost

R. Kamphuis (VR IJsselland)
H. Djurrema (VR Noord- en Oost-Gelderland)
B. Koenen (Veiligheids- en Gezondheidsregio Gelderland-Midden)
S. Hilgenberg (Veiligheids- en Gezondheidsregio Gelderland-Midden)
J. Perrier (GHOR Twente)
B. Goldsteen (GHOR IJsselland)
P. Pipping (VR Noord- en Oost-Gelderland)
V. Romeijnders (VR Gelderland-Zuid)

Limburg

G. Zautsen (VR Limburg-Noord)
M. van Wanrooij (VR Limburg-Noord)
M. van de Tang (VR Zuid Limburg)
C. Willemsen (VR Zuid Limburg)
A. Dirks (Waterschap Limburg)
T. van de Rijdt (GHOR Limburg-Noord)
F. ten Have (VR Limburg-Noord)
C. Steins (GHOR Zuid Limburg)

Zuid-West

M. van Vugt (VR Rotterdam-Rijnmond)
N. Robbemont (Waterschap Hollandse Delta)

Brabant

K. de Zeeuw (VR Midden- en West-Brabant)
R. van den Heuvel (VR Brabant-Noord)
M. Oldenhof (VR Brabant-Zuidoost)
F. van Beek (WS Brabantse Delta)
C. Verheijen (WS Brabantse Delta)
H. van Dijk (WS Aa en Maas)
E. Quinten (WS De Dommel)
H. Linzel (GHOR Midden- en West-Brabant)
E. Smeets (GHOR Brabant-Zuidoost)

Midden

E. van Veen (VR Haaglanden)
P. Rehorst (VR Hollands Midden)
J.W. Tanis (WS Hoogheemraadschap van Delfland)
R. van der Zwam (WS Hoogheemraadschap van Rijnland)
M. Nieuwenhuis (WS Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden)
R. de Schepper (WS Rivierenland)

B Workshop Materiaal

Invulformulieren ter voorbereiding van de discussie

<p>Wat zijn de belangrijkste ambitie(s) rondom netcentrisch werken binnen de eigen organisatie (warme en/of koude fase)?</p> <p>Binnen een maand: Binnen een jaar: Binnen vijf jaar:</p>
<p>WARME FASE: informatie delen rondom een incident</p>
<p>Hoe wordt de belangrijkste informatie van het incident vorm gegeven? Denk aan: Wordt er gebruik gemaakt van een vast format? Bestaat informatie uit tekst en/of geografische gegevens? Is informatie thematisch geordend? Zijn er nog andere belangrijke kenmerken van de structurering van informatie?</p>
<p>Hoe houd je informatie van het incident actueel? En hoe actueel is deze informatie?</p>
<p>Wordt er regie gevoerd over het eigen informatieproces?</p> <p>a. Door wie?</p> <p>b. Bij wie ligt de eindregie?</p>
<p>Worden er meerdere eigen beelden gevormd per niveau/fase van opschaling?</p> <p>a. Nee. Waar mogelijk, licht toe:</p> <p>b. Zo ja, wat zijn de belangrijkste verschillen tussen deze eigen beelden?</p>
<p>De volgende vragen gaan over het delen de informatie van het incident met andere partijen.</p> <p>a. Wanneer wordt informatie over het incident gedeeld?</p> <p>b. Met welke partijen wordt er informatie over het incident gedeeld?</p> <p>c. Hoe wordt informatie over het incident gedeeld (via welke weg, toelichting door liaison, etc.)?</p> <p>d. Indien informatie via een systeem wordt gedeeld: welk systeem wordt gebruikt om informatie over het incident te delen?</p>
<p>Ruimte voor overige opmerkingen rondom samenwerking in de warme fase:</p>

KOUDE FASE: informatie delen rondom risico's
Wat zijn de drie belangrijkste risico's voor jouw organisatie?
Brengt jouw organisatie risico's in kaart in de koude fase? a) Nee. Waar mogelijk, licht toe: b) Ja, een overzicht van risico's in het algemeen. Licht toe: c) Ja, een actueel beeld van risico's? Licht toe: d) Ja, anders, namelijk:
Hoe wordt de belangrijkste informatie rondom risico's vormgegeven? Denk aan: Wordt er gebruik gemaakt van een vast format? Bestaat informatie uit tekst en/of geografische gegevens? Is informatie thematisch geordend? Zijn er nog andere belangrijke kenmerken van de structurering van informatie?
Welk(e) functionaris/organisatiedeel is verantwoordelijk voor het bijeenbrengen van informatie rondom risico's?
Hoe houd je informatie rondom risico's actueel? En hoe actueel is deze informatie?
De volgende vragen gaan over het delen van informatie rondom risico's met andere partijen. a) Deel je informatie met andere partijen rondom risico's in de koude fase? <ul style="list-style-type: none"> • Nee. Waar mogelijk, licht toe: • Ja. (Beantwoord de volgende vragen). b) Wanneer wordt informatie rondom risico's gedeeld? c) Met welke (belangrijkste) partijen wordt er informatie rondom risico's gedeeld? d) Hoe wordt informatie rondom risico's gedeeld (via welke weg, toelichting door liaison, etc.)? e) Indien informatie via een systeem wordt gedeeld: welk systeem wordt gebruikt om informatie rondom risico's te delen?
Ruimte voor overige opmerkingen rondom samenwerking in de koude fase:

Onderwerpen voor tijdens discussie

Informatie delen tijdens de warme fase

Hoe verloopt het delen van informatie omtrent een incident? Wat gaat wel / minder goed?

Denk aan: Begrijpelijkheid en duidelijkheid van elkaars informatie; Inzicht in elkaars informatiebehoefte; Procesafspraken over het delen van informatie.

Hoe verloopt het met elkaar vormen van een gezamenlijk beeld van een incident? Wat gaat wel / minder goed?

Denk aan: Regievoering; Actualiteit van informatie.

Belangrijk: het gaat hier om een gezamenlijk beeld waarbij samengewerkt moet worden tussen verschillende sectoren, dus bijvoorbeeld een waterschap en een veiligheidsregio.

Wat zijn ervaringen met het gebruik van het gezamenlijk gevormde beeld in de gezamenlijke besluitvorming? Wat gaat wel / minder goed?

Denk aan: Ondersteunt het gezamenlijk beeld de besluitvorming? Wanneer wel / niet?

Onderwerpen Informatie delen tijdens de koude fase

Hoe verloopt het delen van informatie omtrent risico's? Wat gaat wel / minder goed?

Denk aan: Wat is de meerwaarde van het delen van risico's? Hoe zorg je voor inzicht in elkaar risico's? Hoe zorg je voor inzicht in elkaars informatiebehoefte? Gebruikt men elkaars informatie? Hoe? Wat zijn concrete voorbeelden?

Wat zijn ervaringen met het melden en alarmeren van elkaar?

Denk aan: Gebeurt dit? Gebeurt dit op tijd? Waarom wel / niet? Weten partijen wanneer ze elkaar dienen te melden/alarmeren?

Benoem werkvormen in de koude fase die bijdragen aan een betere netcentrische samenwerking.

Denk aan: Gezamenlijk oefenen; Wat oefen je samen?; Kennisdagen; Gezamenlijke planvorming; Andere vormen?

C Afkortingenlijst

BT - Beleidsteam
CaCo- Calamiteiten Coördinator
CoPI - Commando Plaats Incident
GHOR - Geneeskundige Hulpverleningsorganisatie in de Regio
HIN - Hoofd Informatie
IFV - Instituut Fysieke Veiligheid
IM - Informatiemanagement
IM'er - Informatiemanager
L&C - Leiding & coördinatie
LCMS - Landelijk Crisismanagement Systeem
LCMS-gz Landelijk Crisismanagement Systeem Gezondheidszorg
LCMS-w Landelijk Crisismanagement Systeem Water
LOCC - Landelijk Operationeel Coördinatie Centrum
MK - Meldkamer
MOI - Mobiele Operationele Informatievoorziening
MOTO- Multidisciplinair Opleiden, Trainen en Oefenen
NCC - Nationaal Crisiscentrum
OTO - Opleiden, Trainen en Oefenen
OOV - Openbare Orde en Veiligheid
OvD - Officier van Dienst
ROT - Regionaal Operationeel Team
VR - Veiligheidsregio
VIC - Veiligheidsinformatiecentrum

Distributielijst

Instituut Fysieke Veiligheid

Patrick Jansen

Patrick.Jansen@ifv.nl

Vincent Suitela

Vincent.Suitela@ifv.nl

Willem Treurniet

Willem.Treurniet@ifv.nl