

De dijk staat op springen

Hoog water in de Veiligheidsregio Groningen

De evaluatie en de bevindingen

J.S. Haasjes e.a.





Woord vooraf

De Veiligheidsregio Groningen heeft leren van oefeningen en incidenten hoog in het vaandel staan. Ruim drie jaar geleden besloten we dan ook om duidelijke afspraken te maken over de manier waarop we multidisciplinaire incidenten en oefeningen evalueren.

Bij de ontwikkeling van de afspraken waren alle binnen de Veiligheidsregio Groningen samenwerkende organisaties nauw betrokken. Het traject resulteerde in het Plan Evalueren in Groningen, dat in de zomer van 2010 door alle colleges van burgemeester en wethouders werd vastgesteld. Kern van het plan is dat we evaluaties praktisch houden en dat leren voorop staat.

En toen werd het rustig in de Veiligheidsregio Groningen. Bijna een jaar lang – ongekend voor onze regio – werd er niet opgeschaald volgens de Gecoördineerde Regionale Incidentenbestrijdingsprocedure (GRIP). Prachtig natuurlijk, want ik ben ervan overtuigd dat het wat zegt over de kwaliteit van onze operationele diensten. Tegelijkertijd betekende het ook dat het Plan Evalueren niet aan de praktijk kon worden getoetst.

Tot eind vorig jaar. Toen brak er een intensieve periode aan. Tijdens diverse incidenten trad de GRIP in werking. En al deze incidenten werden volgens het Plan Evalueren geëvalueerd. We deden zo in korte tijd veel ervaring met het evalueren op. We bleken in staat praktische afspraken met elkaar te maken als de situatie daarom vroeg.

Deze ervaring kwam uitstekend van pas toen de periode van hoog water zich begin januari aandeed. Al snel werd duidelijk dat een intensief evaluatietraject zou volgen. De afgelopen tijd organiseerden we diverse zogenaamde leerarena's en spraken we met betrokkenen. Op de volgende pagina's is uitgebreid beschreven hoe we de evaluatie hebben opgezet en wat we hebben geleerd van de periode hoog water.

Het kan natuurlijk zijn dat u behoefte heeft aan een terugblik op de gebeurtenissen, voordat u zich verdiept in de uitkomsten van de evaluatie. Draai dit boekje in dat geval vooral om. Dan kunt u lezen wat we allemaal hebben meegemaakt.

Ik wens u een leerzame terugblik toe.



Siske Klaassens

Hoofd Veiligheidsbureau
Groningen



Zo hebben we geëvalueerd

In dit hoofdstuk wordt kernachtig beschreven op welke wijze de bestrijding van het hoog water is geëvalueerd. Het Samenwerkingsbestuur Crisisbeheersing was opdrachtgever voor de evaluatie. De voorzitter van het Directieboard Crisisbeheersing fungeerde als opdrachtnemer en het Veiligheidsbureau Groningen verzorgde de uitvoering.

Plan Evalueren in Groningen

De evaluatie is uitgevoerd in de geest van de afspraken in het Plan Evalueren in Groningen. Dit plan omvat een inmiddels beproefde evaluatiemethode; tot op heden zijn zeventien incidenten conform de systematiek geëvalueerd.

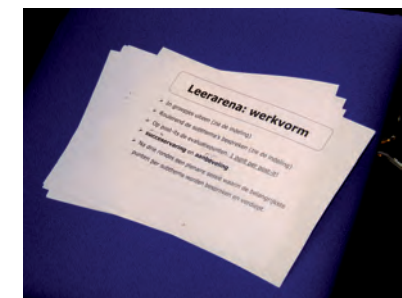
De evaluatiemethodiek van de Veiligheidsregio Groningen kent een aantal basisprincipes, die het uitgangspunt vormden voor deze evaluatie. Dit zijn de volgende:

- De ervaringen van betrokken functionarissen zijn de basis voor de evaluatie.
- Niet alleen kijken naar wat beter kan, ook leren van wat goed ging.
- Focus op leren en verbeteren.
- De evaluatie wordt praktisch en pragmatisch opgepakt: de evaluatie is snel en levert concrete aanbevelingen op; het verslag is leesbaar, visueel aantrekkelijk en herkenbaar.

Om daadwerkelijk te kunnen leren, leiden de aanbevelingen altijd tot heldere actiepunten. Ook in dit geval zijn actiepunten geformuleerd. Deze zijn opgenomen in een aparte notitie, die is bedoeld voor gebruik binnen de veiligheidsregio.

Reikwijdte van de evaluatie

De evaluatie richtte zich op het functioneren van de multidisciplinaire crisisorganisatie ten tijde van het hoog water in de regio Groningen in de periode van 4 t/m 9 januari 2012. De evaluatie omvatte dus niet het monodisciplinair optreden en de oorzaak van het incident. Daarnaast kan niet vaak genoeg gemeld worden dat evalueren bedoeld is om te leren en *niet* om verantwoording af te leggen.



Bij de evaluatie zijn de volgende onderdelen van de rampenbestrijdingsorganisatie betrokken:

- De Meldkamer Noord-Nederland
- Het Commando Plaats Incident
- Het Regionaal Operationeel Team
- Het Regionaal Beleidsteam
- De betrokken gemeenten
- Organisaties waarmee tijdens het incident is samengewerkt.

Projectteam voor de evaluatie

Om de evaluatie in goede banen te leiden werd een compact projectteam samengesteld. Dit team bestond uit de volgende personen:

- Esther van Dijk
- Johan Haasjes
- Marian Knollema
- Sabine van der Veen

De coördinerend gemeentesecretaris verzorgde de bestuurlijke borging van het evaluatieproces.

Onderdelen van de evaluatie

De evaluatie bestond uit vier onderdelen. Deze worden hieronder beschreven.

1 Leerarena's

Zoals gezegd: de ervaringen van de betrokken functionarissen vormen de basis voor de evaluatie. Daarom hebben zij tijdens zogenaamde leerarena's nadrukkelijk het woord gekregen. Voor de volgende groepen betrokkenen zijn evaluatiebijeenkomsten georganiseerd:

- Commando Plaats Incident
- Regionaal Operationeel Team
- Informatiemanagement
- Crisiscommunicatie
- Crisispartners

2 Regionaal Beleidsteam

Dit onderdeel werd als apart project opgepakt door Menno van Duin, lector Crisisbeheersing bij het Nederlands Instituut Fysieke Veiligheid (NIFV). Op basis van interviews met betrokkenen heeft hij leer- en verbeterpunten voor het Regionaal Beleidsteam gedefinieerd.

3 Alarmering

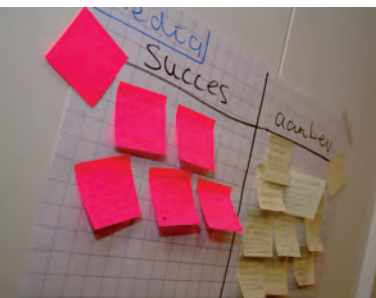
Tijdens de incidentbestrijding bleek de alarmering van de multidisciplinaire teams niet goed te verlopen. Ook dit thema is als apart traject opgepakt. De verantwoordelijk leidinggevendenden van de Veiligheidsregio Groningen hebben samen met het hoofd van de Meldkamer Noord-Nederland leer- en verbeterpunten geformuleerd.

4 Gemeenten

Tot slot is op verschillende manieren met diverse gemeenten gesproken over de incidentbestrijding. Deze gesprekken en bijeenkomsten hebben eveneens bijgedragen aan de leeropbrengst.

Analyse van de resultaten

Nadat de vier hierboven genoemde onderdelen van de evaluatie waren afgerond, heeft het projectteam alle resultaten geanalyseerd. Dit heeft geleid tot diverse conclusies en aanbevelingen; een overzicht van wat er goed ging en beter kon. In het volgende hoofdstuk worden de conclusies en aanbevelingen – thematisch gerangschikt – op een rijtje gezet.



'Laag hangend fruit'

Benadrukt moet worden dat sommige leerpunten direct duidelijk waren. Deze punten konden tijdens de periode van hoog water al worden opgepakt óf direct daarna ter hand worden genomen; er hoefde niet te worden gewacht op de uitkomsten van de evaluatie. Dit 'laag hangend fruit' komt in het volgende hoofdstuk eveneens aan bod.

Tot slot

Het was de eerste keer dat de evaluatiemethodiek werd gehanteerd voor de evaluatie van een incident waarbij de hoogste staat van paraatheid (GRIP 4) is afgekondigd. Om praktische redenen is op enkele punten enigszins afgeweken van de formele afspraken. Normaliter maken schriftelijke enquêtes en analyses van informatie, bijvoorbeeld uit het Landelijk Crisismanagement Systeem (LCMS), deel uit van de evaluatie. Het journaal van het LCMS omvatte in dit geval drieduizend pagina's. De analyse van dit soort gegevens bleek dus al snel ondoenlijk. Daarom is ervoor gekozen op verschillende manieren te spreken met betrokkenen. Deze werkwijze past prima bij de uitgangspunten dat de ervaringen van betrokken functionarissen centraal staan en dat evaluaties pragmatisch worden benaderd.

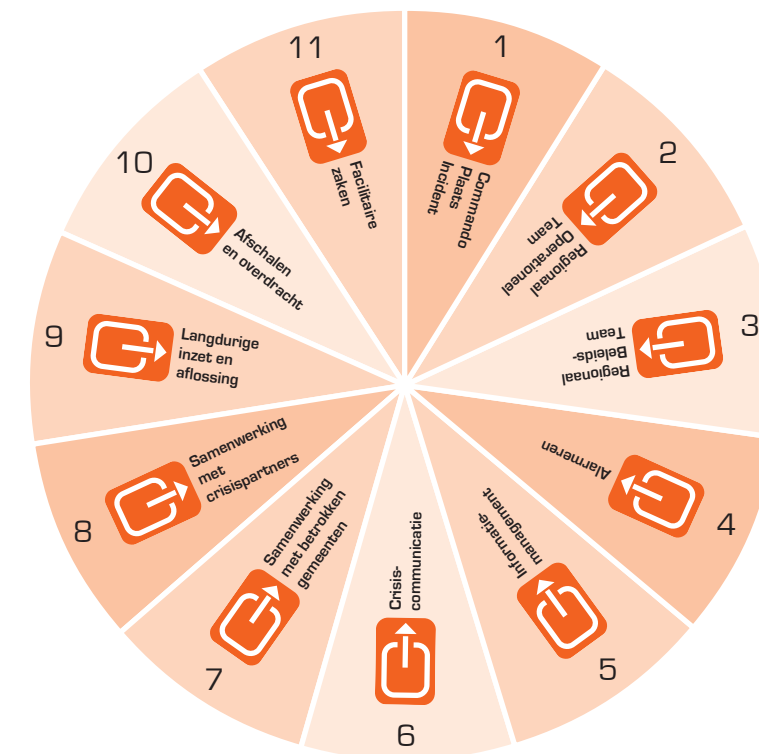




Dit hebben we geleerd

In dit hoofdstuk wordt thematisch weergegeven wat de Veiligheidsregio Groningen heeft geleerd van de bestrijding van het hoog water. De volgende thema's komen aan bod:

- 1 Commando Plaats Incident
- 2 Regionaal Operationeel Team
- 3 Regionaal Beleidsteam
- 4 Alarmeren
- 5 Informatiemanagement
- 6 Crisiscommunicatie
- 7 Samenwerking met betrokken gemeenten
- 8 Samenwerking met crisispartners
- 9 Langdurige inzet en aflossing
- 10 Afschalen en overdracht
- 11 Facilitaire zaken



Per thema wordt hieronder kort samengevat welke resultaten de evaluatie heeft opgeleverd en – in oranje – welke aanbevelingen de Veiligheidsregio Groningen daaraan verbindt. In kaders wordt het ‘laag hangend fruit’ beschreven; de leerpunten die direct konden worden opgepakt. Tot slot zijn in dit hoofdstuk enkele aansprekende – en soms prikkelende – opmerkingen van deelnemers aan de evaluatie opgenomen.



Commando
Plaats
Incident

1 Commando Plaats Incident

De bevindingen met betrekking tot het Commando Plaats Incident zijn uit te splitsen in een drietal onderwerpen; leiding en coördinatie, evacuatie en operationele veiligheid.

Leiding en coördinatie

In (landelijke) planvorming wordt gesteld dat in het geval van evacuatie van een gebied vooral het Regionaal Operationeel Team een coördinerende rol heeft. De praktijk wijst echter uit dat in geval van een evacuatie coördinatie ter plekke noodzakelijk is. Het Commando Plaats Incident kan invulling geven aan die rol. In zowel de Tolberterpetten als bij Woltersum was een Commando Plaats Incident ter plaatse. Dit team fungeerde voor de crisisorganisatie als de ogen en oren in het veld. Er kon snel gereageerd worden op wijzigende omstandigheden door processen direct bij te sturen. Bovendien betekende de aanwezigheid van het Commando Plaats Incident dat de crisisorganisatie zichtbaar was in het veld.

- Zet in geval van een evacuatie het Commando Plaats Incident in voor de coördinatie ter plaatse.

De samenwerking van de betrokken diensten binnen het Commando Plaats Incident was vanzelfsprekend en effectief. Betrokkenen benadrukten in dit verband dat oefenen loont.

- Koester door te blijven oefenen de ingesleten werkwijzen van het Commando Plaats Incident.

“Binnen het Commando Plaats Incident was sprake van een strakke leiding. We konden, onder andere door oefeningen, terugvallen op ingesleten werkwijzen.”

Gedurende de evacuatie van het gebied rond Woltersum was het Commando Plaats Incident op een toegankelijke locatie gestationeerd. Bij de commandohaakarmbak (de mobiele vergaderruimte van het Commando Plaats Incident) verzamelde zich daardoor al snel veel publiek en pers.

Dit had een onrustige sfeer tot gevolg, waardoor het Commando Plaats Incident op sommige momenten niet geconcentreerd kon werken.

- Scherm het Commando Plaats Incident af van pers en publiek zodat het team ongestoord zijn werk kan doen.

“Er was een goede sfeer in het Commando Plaats Incident. Er werd vreselijk hard gewerkt, maar gelukkig ook gelachen.”

Evacuatie

Het staat buiten kijf dat een plotselinge evacuatie een grote impact heeft op betrokkenen. Het is daarom noodzakelijk mensen volstrekt heldere – schriftelijke – instructies aan te bieden op het moment dat hen wordt verzocht te vertrekken. In dit geval is die informatievoorziening onvoldoende gestructureerd en consistent verlopen.

- Reik bij een evacuatie op het moment van vertrek aan alle mensen schriftelijke instructies uit.

De evacuatie van het gebied rond Woltersum is – vanwege de hoogteverschillen in het terrein – gefaseerd aangepakt. Dit bleek een overzichtelijke en effectieve werkwijze. De vooraf gedefinieerde evacuatiezones zijn volgens plan ontruimd. Genoemde aanpak is echter onvoldoende gedeeld met de inwoners van het te evacueren gebied. Daardoor ontstonden (terechte) vragen, zoals: ‘Wanneer word ik geëvacueerd?’, ‘Moe-ten wij ook weg?’ en ‘Waarom ben ik nog niet verzocht te vertrekken?’.

- Communiceer helder over de manier waarop de evacuatie van een gebied wordt aangepakt.

Duidelijk en actueel kaartmateriaal, met daarop aangegeven de adressen en aantallen inwoners en vee, is tijdens een evacuatie noodzakelijk. Hoewel deze gegevens uiteindelijk beschikbaar zijn gekomen, heeft dat wel relatief lang geduurd. Het ontsluiten van de benodigde systemen bleek namelijk geen sinecure.

- Zorg ervoor dat ‘met een druk op de knop’ actueel kaartmateriaal – met daarop adressen en aantallen inwoners en vee – van het te evacueren gebied beschikbaar is.

Het besluit van het Regionaal Beleidsteam om in het gebied rond Woltersum over te gaan tot een verplichte evacuatie, maar bewoners niet te dwingen tot vertrek, was helder. Voor het Commando Plaats Incident was het besluit echter lastig uit te voeren. Want: welke boodschap geef je aan inwoners die moeten vertrekken? Hoe ver ga je om te bewerkstelligen dat mensen daadwerkelijk vertrekken?



- Neem bij een besluit tot evacuatie en de handhaving daarvan altijd nadrukkelijk de operationele gevolgen mee en biedt een duidelijk handelingsperspectief aan de hulpverleners.

Evacuatie van vee ('veevacuatie') kost veel tijd en is een complex en langdurig proces. Enkele voorbeelden: het evacueren van een boerderij duurt gemiddeld zes uur. Alle in te zetten vrachtwagencombinaties moeten bij aankomst en vertrek worden geregistreerd. Bovendien kunnen ze pas opnieuw worden ingezet, nadat ze zijn gereinigd. Als onverhoopt de stroom uitvalt in het te evacueren gebied, kan er direct niet meer gemolken worden. Melkmachines zullen dan namelijk dienst weigeren. Deskundige begeleiding van de 'veevacuatie' is dus noodzakelijk.



Gedurende de evacuatie van het gebied rond Woltersum heeft een vertegenwoordiger van de Land- en Tuinbouw Organisatie Nederland (LTO) de 'veevacuatie' begeleid en als 'Officier van Dienst (OvD) Vee' deelgenomen aan de bijeenkomsten van het Commando Plaats Incident. Bovendien was in de nabijheid van het Commando Plaats Incident een 'Actiecentrum Vee' gehuisvest. Veehouders, transporteurs, LTO en het ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie (EL&I) waren in dit actiecentrum vertegenwoordigd. Hierdoor verliep de evacuatie van het vee voorspoedig.

- Huisvest een 'Actiecentrum Vee' in de nabijheid van het Commando Plaats Incident in het geval van een 'veevacuatie'.
- Voeg namens dit 'Actiecentrum Vee' een 'OvD Vee' toe aan het Commando Plaats Incident.

"Ik heb mensen nodig die vee kunnen laden.
Geen uniformen, maar specialisten!"

Veiligheid

Gezien de toestand van de dijk bij Woltersum was het noodzakelijk om over te gaan tot evacuatie van het achterliggende gebied. Echter, tegelijkertijd bleef een groot aantal hulpverleners in het gebied achter om te voorkomen dat de dijk zou bezwijken. Er werd veel aandacht besteed aan de veiligheid van deze hulpverleners. Enkele voorbeelden: er waren veiligheidsfunctionarissen die de toestand van de dijk in de gaten hielden en bepaalden of het voor de hulpverleners nog veilig was. Daarnaast waren er preventief reddingsbootjes ter plaatse.



- Tref bij een dreigende dijkdoorbraak voorzorgsmaatregelen om de veiligheid van de hulpverleners op de dijk en in het achterliggende gebied te garanderen.

- Spreek bij evacuatie vanwege een dreigende dijkdoorbraak expliciet met elkaar af onder welke omstandigheden ook hulpverleners zullen worden teruggetrokken.

In het gebied bleven uiteindelijk zo'n veertig bewoners achter. Daarnaast waren er – zo bleek later – ook enkele journalisten in het gebied aanwezig. Dit bracht diverse dilemma's met zich mee: als de dijk toch doorbreekt, waar begint en eindigt dan de verantwoordelijkheid van de overheid voor de achtergebleven bewoners? Wat is de relatie van de overheid met journalisten die er – met het oog op de vrijheid van nieuwsgaring en ongeacht de mogelijke gevaren – voor kiezen het ontruimde gebied te betreden? Feit is in ieder geval dat het handelingsperspectief voor zowel inwoners als journalisten volstrekt duidelijk moet zijn.

- Bespreek in geval van een dreigende dijkdoorbraak binnen het Commando Plaats Incident de handelingsperspectieven voor achtergebleven bewoners.
- Spreek af welke boodschap wordt verstrekt aan journalisten die er met het oog op de vrijheid van nieuwsgaring voor kiezen een ontruimd – en dus in potentie gevaarlijk – gebied te betreden.

2 Regionaal Operationeel Team

Het moge duidelijk zijn dat alle gemeenten binnen de regio in meer of mindere mate overlast hebben ervaren door het hoog water. Het Regionaal Operationeel Team heeft de stand van zaken in de regio continu gevolgd en had daardoor een totaalbeeld van de situatie. Het Regionaal Operationeel Team heeft wat dat betreft goed gefunctioneerd. De informatievoorziening van dit beeld aan de gemeenten had echter beter gekund.

- Informeer – in geval van een GRIP 4 – alle gemeenten consistent en consequent over het in het Regionaal Operationeel Team beschikbare totaalbeeld.

De deelnemers aan de leerarena's hebben geconcludeerd dat de Operationeel Leiders boven de partijen stonden en daardoor in staat waren 'ontkleurd' op te treden. Tegelijkertijd werd ook duidelijk dat de Operationeel Leiders veel tijd kwijt waren aan de advisering van het Regionaal Beleidsteam. Daardoor konden zij onvoldoende aandacht geven aan het leiden van het Regionaal Operationeel Team en het voorbereiden van de vergaderingen van dit team.

- Geef de Operationeel Leider voldoende tijd en ruimte om zijn rol als voorzitter en leider van het Regionaal Operationeel Team in te vullen.



“Er is in die paar dagen veel gebeurd. Toen ik thuis kwam vroeg mijn vrouw wat ik allemaal had meegemaakt. Ik moest dat toen eerst op televisie eens allemaal rustig bekijken.”

Het Regionaal Operationeel Team zette tijdens de periode van hoog water diverse opdrachten uit, onder meer bij de verschillende stafsecties. Gebleken is dat het proces van het uitzetten en uitvoeren van opdrachten en controle op de uitvoering nog niet volledig waterdicht is. Wellicht is dit de reden dat het in enkele stafsecties niet tot uitvoering van geformuleerde opdrachten leek te komen. Ondanks het feit dat proactief werken en snelheid van handelen noodzakelijk zijn voor een effectieve crisisbeheersing.

- Maak nadere afspraken over het proces van uitzetten en uitvoeren van opdrachten en de controle op de uitvoering daarvan.

Er was sprake van een goede taakverdeling tussen Regionaal Operationeel Team en het Commando Plaats Incident. Toch blijkt er behoefte te zijn om hier in zijn algemeenheid nog wat langer bij stil te staan. ‘Er komt meer bij kijken dan een afbakening van bron- en effectgebied’, zo wordt gesteld.

- Werk de taakverdeling van het Regionaal Operationeel Team en het Commando Plaats Incident in planvorming verder uit.

De theorie stelt dat de volgorde waarin en tijden waarop de multidisciplinaire teams overleggen vaststaan. Dit staat bekend als de ‘vergaderklok’. De praktijk toont echter aan dat een rigide vergaderritme niet haalbaar en – mede door de komst van de netcentrische werkwijze – niet langer noodzakelijk is. Dit neemt overigens niet weg dat de (leiders van de) multidisciplinaire teams intensief contact met elkaar moeten onderhouden, onder andere over de momenten waarop zij in overleg zijn.

- Schaf het gebruik van de vergaderklok binnen de crisisorganisatie af.

Eén van de taken van het Regionaal Operationeel Team is het adviseren van het (Regionaal) Beleidsteam over bestuurlijke aspecten. Tijdens het hoog water bleek het Regionaal Operationeel Team niet altijd in staat is om het Regionaal Beleidsteam op een passende wijze te adviseren. Er was daardoor sprake van een ‘gat’ tussen het bestuurlijke en tactische niveau binnen de crisisorganisatie.

- Vergroot binnen het Regionaal Operationeel Team de kennis van en ervaring met het adviseren van het (Regionaal) Beleidsteam.

3 Regionaal Beleidsteam

Het Regionaal Beleidsteam is in totaal elf keer bijeen geweest. Alle betrokkenen zijn het erover eens dat het geheel van vergaderingen een waardevolle en leerzame ervaring was.

Gedurende de periode van hoog water zijn twee cruciale bestuurlijke besluiten genomen. Allereerst de beslissing tot vrijwillige evacuatie van de Tolberterpetten. Uitgaande van de op dat moment beschikbare informatie was het te begrijpen dat deze stevige beslissing is genomen. Voor de beslissing tot een verplichte evacuatie van het gebied rond Woltersum was op dat moment eigenlijk geen alternatief. Gezien de tijdsdruk en de beschikbare informatie was dit een verstandig besluit.

“De uitvoering van de meeste benodigde acties is goed ter hand genomen en daarvoor verdienen niet alleen de hulpverleners, maar zeker ook de vrijwilligers en de bewoners om wie het ging een compliment. Betrokkenen hebben met Groningse nuchterheid gereageerd.”

In beide situaties gold dat bestuurders zich min of meer verrast voelden door de loop der gebeurtenissen. Men is echter zonder meer veerkrachtig en flexibel met deze situaties omgegaan. In preparatieve zin zijn wel verbeteringen mogelijk.

Om te beginnen waren er verschillende verwachtingen over de rol en betekenis van het Regionaal Beleidsteam binnen de crisisorganisatie. Dit varieerde van het Regionaal Beleidsteam als de ‘bestuurlijke top’ die gericht is op onder meer bestuurlijke zaken en toekomstige ontwikkelingen tot het Regionaal Beleidsteam als het portaal waar informatie wordt gedeeld én alle beslissingen worden genomen. Er ontbreekt een gedeelde visie over de rol, plaats en functie van het Regionaal Beleidsteam, mede in relatie tot de gemeenten. Dit geldt ook voor de functie, borging en ontwikkeling van de strategische crisiscommunicatie. Verder is er de laatste jaren betrekkelijk weinig geoefend op het snijvlak van Regionaal Operationeel Team en Regionaal Beleidsteam. Dit verklaart wellicht de verschillende beelden en verwachtingen van beide teams over elkaars rol en functioneren binnen de crisisorganisatie.

- Ontwikkel een gedeelde visie op rol, plaats en functie van het Regionaal Beleidsteam binnen de crisisorganisatie.
- Besteed daarbij aandacht aan de relatie met de gemeenten en aan de strategische crisiscommunicatie.
- Spreek daarbij af hoe de koppeling tussen het strategische / bestuurlijke niveau en het tactische niveau wordt gelegd.



Conform het Groninger samenwerkingsmodel – en vanwege enkele fouten in de alarmering – kende de eerste vergadering van het Regionaal Beleidsteam een (te) groot aantal deelnemers. In de vergaderingen die daarop volgden nam dat aantal wel af, maar bleef het toch behoorlijk groot. De ervaring leert dat het altijd lastig is ‘afscheid’ te nemen van personen in een (Regionaal) Beleidsteam. Het verdient dus aanbeveling om te komen tot een meer ‘lean and mean’ model voor het Regionaal Beleidsteam, onder andere gebaseerd op een aantal voor Groningen realistische scenario’s.

- **Kom tot een ‘lean and mean’ model voor het Regionaal Beleidsteam en spreek af wie daarin participeren.**



De vergaderingen van het Regionaal Beleidsteam verliepen verschillend. Om te beginnen had dat te maken met de aard van de gebeurtenissen. De situatie in de Tolberterpetten was vooral zorgwekkend, de omstandigheden rond Woltersum waren urgent en dreigend. Een andere verklaring is het feit dat de voorzitters elk een eigen vergaderstijl hebben. Daarnaast wisselde de samenstelling van het Regionaal Beleidsteam gedurende de periode van hoog water regelmatig. Geconstateerd is dat al deze aspecten weliswaar verschillen in het verloop van de vergaderingen met zich meebrachten, maar geen problemen voor de besluitvorming hebben opgeleverd. Om de vergaderingen van het Regionaal Beleidsteam meer te standaardiseren, is het inrichten van technisch voorzitterschap een optie. Dit is echter geen noodzaak. In feite komt het erop neer dat het voorzitterschap behoefte heeft aan een betere preparatie van de vergaderingen, zowel inhoudelijk als procesmatig. Het ontwikkelen van en oefenen met een standaard werkwijze kan hieraan bijdragen.

- **Faciliteer het voorzitterschap door het ontwikkelen van en oefenen met een standaard werkwijze voor het Regionaal Beleidsteam.**



Alle burgemeesters in de regio kregen van onder meer inwoners en journalisten vragen over de situatie in hun gemeente. Om hen in staat te stellen deze vragen te beantwoorden, moesten zij gestructureerd worden geïnformeerd over zowel ‘need to know’ als ‘nice to know’ informatie. Niet alle burgemeesters namen echter deel aan de vergaderingen van het Regionaal Beleidsteam. Om ervoor te zorgen dat zij toch allemaal op de hoogte waren van ‘need to know’ informatie werden updates en verslagen van de vergaderingen rondgestuurd. Hier hebben zich geen grootse problemen voorgedaan. Het delen van ‘nice to know’ informatie vraagt echter meer aandacht. Velen hebben eigen kanalen om aan die informatie te komen. Het gebruik van het Landelijk Crisismanagement

Systeem (LCMS) is wat dat betreft nog niet voldoende ingeburgerd, zo is gebleken (zie ook paragraaf 5, informatiemanagement).

- **Spreek af hoe bestuurders zowel ‘need’ als ‘nice to know’ informatie verkrijgen ten tijde van een grootschalig incident.**

Met de komst van de Wet veiligheidsregio’s is de rol van de Commissaris van de Koningin grotendeels uit de rampenbestrijding verdwenen. De provincie heeft hierdoor ten tijde van het hoog water – mede zelf gewenst – als crisispartner een beperkte rol gespeeld. Bovendien is deze rol nog niet geheel uitgekristalliseerd. Het is van belang te verhelderen waarvoor binnen de crisisbeheersing een beroep kan worden gedaan op de provincie.

- **Beschrijf mét de provincie de rol van de provincie binnen de crisisbeheersing.**



Geconstateerd moet worden dat de juridische advisering en ondersteuning van de voorzitter van het Regionaal Beleidsteam verbetering behoeft. Om te beginnen wat betreft de rol, plaats en bevoegdheden van de voorzitter van het Regionaal Beleidsteam. Maar ook wat betreft de ‘ins and outs’ van evacueren en noodverordeningen en -bevelen.

- **Professionaliseer de juridische advisering en ondersteuning voor de voorzitter van het Regionaal Beleidsteam.**

Laag hangend fruit: vergaderruimte Regionaal Beleidsteam

De inrichting van de vergaderruimte van het Regionaal Beleidsteam bleek op enkele punten niet geheel te voldoen. Verschillende praktische aanpassingen – waaronder de tafelschikking – zijn inmiddels afgerond.

Er blijken verschillende meningen te bestaan over de aard en omvang van de verslaglegging van de bijeenkomsten van het Regionaal Beleidsteam. Sommigen hebben behoefte aan gedetailleerde en volledige vastlegging van discussies en actiepunten. Anderen hechten daar minder aan. Daarbij wordt aangevoerd dat hetgeen in verslagen staat later uit de context van de vergadering kan worden geplaatst en daardoor een onzuivere rol kan gaan spelen in evaluatietrajecten. Daarnaast wordt betrouwbaarheid genoemd als belangrijke voorwaarde voor het optreden van het Regionaal Beleidsteam; de leden van het team moeten in situaties onder hoge spanning in een veilige omgeving ‘out of the box’ oplossingen en scenario’s kunnen aandragen én emoties kunnen tonen.

- Houd de verslaglegging van de vergaderingen van het Regionaal Beleidsteam beperkt, maar verwoord daarin wel de argumenten en afwegingen bij de genomen beslissingen.



4 Alarmeren

Tijdens het hoog water is de alarmering van enkele multidisciplinaire teams niet goed verlopen. Aangetoond is dat het alarmeringssysteem OOV Alert technisch gezien zonder problemen heeft gefunctioneerd. De oorzaak van de foutieve alarmeringen moet om te beginnen worden gezocht in de gehanteerde procedures. De Meldkamer Noord-Nederland bedient drie regio's. Deze regio's hebben verschillende crisisorganisaties en de alarmering van de crisisteams is niet altijd op dezelfde manier geregeld. Het moge duidelijk zijn dat de alarmering ondanks deze organisatorische en procedurele verschillen foutloos moet verlopen.

- Zorg ervoor dat de alarmering van de regionale crisisorganisatie vlekkeloos verloopt.
- Versimpel de alarmeringsprocedures van de multidisciplinaire crisisteams.

Ook menselijk handelen was een belangrijke verklaring voor de problemen met de alarmering. De Meldkamer Noord-Nederland was ten tijde van het hoog water net anderhalve maand operationeel. Daarnaast was het nieuwe alarmeringssysteem OOV Alert vlak voor het hoog water ingevoerd. Dit alles had tot gevolg dat de alarmering van de multidisciplinaire teams nog geen tweede natuur was voor de dienstdoende centralisten.

- Geef de centralisten aanvullende opleidingen en oefeningen om de alarmering van de multidisciplinaire crisisteams tot hun tweede natuur te maken.

Laag hangend fruit: aandacht voor alarmeren

Alarmeren lijkt op het eerste gezicht simpel, maar is juist uiterst complex. Dit onderwerp verdient dus voortdurende aandacht. Sinds het hoog water heeft de Veiligheidsregio Groningen een extra nieuwsbrief over dit onderwerp uitgegeven. Daarnaast werkt de veiligheidsregio al geruime tijd aan interregionale afspraken over de alarmering van de multidisciplinaire teams. Deze afspraken zijn vastgelegd in de dynamische notitie 'Kaders voor de GRIP in Groningen, Friesland en Drenthe'. Tot slot hebben de centralisten inmiddels extra instructie ontvangen over de werking van OOV Alert.



5 Informatiemanagement

In 2011 heeft de Veiligheidsregio Groningen hard gewerkt aan de invoering van de netcentrische werkwijze voor informatiemanagement. De periode van hoog water was een belangrijke praktijktest voor deze werkwijze. Hieronder de belangrijkste bevindingen.

Er is bij aanvang van de implementatie voor gekozen de netcentrische werkwijze in eerste instantie binnen de multidisciplinaire omgeving in te voeren. Deze opzet is geslaagd. Gebleken is echter dat het informatiemanagement van de multidisciplinaire crisisorganisatie sterk afhankelijk is van de informatiehuishouding van de aan die organisatie deelnemende partijen (de kolommen). Er kan immers alleen een multidisciplinair totaalbeeld worden gemaakt als de kolommen voldoende relevante informatie aanleveren. Binnen enkele kolommen die tijdens dit incident een belangrijke rol speelden is het informatiemanagement nog niet voldoende ontwikkeld; de manier waarop deze kolommen met informatie omgaan en de rol van de sectiehoofden en logboekschrijvers daarin verdienen aandacht.

- Implementeer de netcentrische werkwijze ook goed binnen de kolommen.

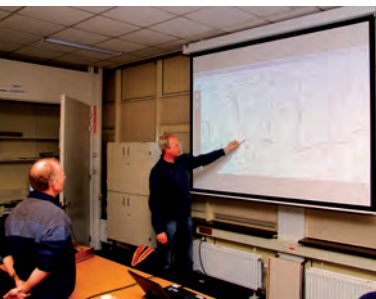
Gedurende de implementatie zijn talloze cursussen en trainingen aangeboden om collega's vertrouwd te maken met de netcentrische werkwijze. Diverse collega's hebben daar enthousiast aan deelgenomen. Tegelijkertijd waren er ook verschillende medewerkers die geen gebruik konden of wilden maken van de aangeboden trainingen. Tijdens de periode van hoog water werd direct duidelijk dat deze collega's (veel) minder bekend zijn met de netcentrische werkwijze, dan de collega's die de cursussen wel hebben gevolgd.

- Stel alle medewerkers in de gelegenheid deel te nemen aan de aangeboden opleidingen en oefeningen en stel deze opleidingen en oefeningen in ieder geval voor mensen met een piketfunctie verplicht.

Tijdens de evaluatie is meerdere malen ter sprake gekomen dat het toevoegen van een informatiemanager en een plotter aan het Commando Plaats Incident een grote meerwaarde heeft. Zij zijn – in nauw overleg met de Leider CoPI – in staat gebleken de beeldvorming binnen het Commando Plaats Incident aanzienlijk te versnellen. Daarnaast kunnen ook uitgezette acties nauwkeuriger worden bewaakt. Het is dan ook zaak te blijven investeren in de samenwerking van deze 'driehoek'. Dit geldt overigens ook voor de samenwerking tussen de Operationeel Leider en de informatiemanager in het Regionaal Operationeel Team.



- Blijf investeren in de samenwerking tussen de leider, de informatiemanager en de plotter van het Commando Plaats Incident.
- Blijf investeren in de samenwerking tussen de Operationeel Leider en de informatiemanager van het Regionaal Operationeel Team.



Tijdens de invoering van het netcentrisch werken is nadrukkelijk aandacht geweest voor het (Regionaal) Beleidsteam. Desondanks is begin januari – anders dan in het Commando Plaats Incident en het Regionaal Operationeel Team – in de omgeving van het Regionaal Beleidsteam onvoldoende gebruik gemaakt van de mogelijkheden die netcentrisch werken biedt om up-to-date te blijven. Dit betekent dat de netcentrische werkwijze nog onvoldoende is geïmplementeerd binnen dit team.

- Implementeer de netcentrische werkwijze binnen de omgeving van het Regionaal Beleidsteam.

De netcentrische werkwijze voor informatiemanagement wordt ondersteund door het LCMS. Dankzij de invoering van dit systeem heeft de Veiligheidsregio Groningen grote stappen kunnen zetten op het gebied van informatiemanagement. Het LCMS maakt een snelle uitwisseling van informatie mogelijk. Zelfs tijdens een langdurig incident met een grote 'informatiedruk', zoals de periode van hoog water.

- Blijf investeren in het gebruik van het Landelijk Crisismanagement Systeem (LCMS).

Laag hangend fruit: netcentrisch werken

De ervaringen die tijdens het hoog water zijn opgedaan, zijn aangegrepen om het netcentrisch werken verder te ontwikkelen. Tijdens een ingelaste bijeenkomst is de samenwerking tussen Operationeel Leiders en informatiemanagers in het Regionaal Operationeel Team aan de orde geweest. Daarnaast is er een aanvullende oefendag voor informatiefunctionarissen georganiseerd. Ook hebben de ervaringen geleid tot enkele praktische aanpassingen in de netcentrische werkwijze.



Ondanks het feit dat het LCMS een waardevolle aanvulling voor de crisisorganisatie is, zijn verschillende functionele aanpassingen gewenst. Om te beginnen zijn er op dit moment geen actuele regionale kaarten in het LCMS beschikbaar, wat zijn weerslag heeft op de plotfunctie. Daarnaast zijn er geen aparte tabbladen voor de waterschappen en crisiscommunicatie. Dit komt de overzichtelijkheid van de gepresenteerde informatie niet ten goede. Het is zaak hier snel verbetering in te brengen.

- Breng de functionele wensen met betrekking tot het LCMS onder de aandacht van de landelijke leverancier.

De periode van hoog water heeft aangetoond dat bij langdurige incidenten zoveel gegevens in het LCMS worden gezet, dat de kans groot is dat de actuele informatie ondergesneeuwd raakt. Dit komt de besluitvorming niet ten goede.

- Maak afspraken over de manier waarop actuele informatie bij langdurige incidenten wordt gepresenteerd in het LCMS.

"Wat een vooruitgang hebben we geboekt! Ik ben benieuwd wat er in de toekomst nog meer mogelijk is op het gebied van informatiemanagement."

6 Crisiscommunicatie

Crisisbeheersing valt of staat met een effectieve crisiscommunicatie. Geconcludeerd mag worden dat de crisiscommunicatie professioneel en veerkrachtig is verlopen. De berichtgeving werd vanuit het Regionaal Operationeel Team gecoördineerd en was daardoor uniform en consistent.

- Houd vast dat de sectie crisiscommunicatie in het Regionaal Operationeel Team de regie heeft over de berichtgeving.

Een effectieve crisiscommunicatie is alleen mogelijk als er op het juiste moment met de juiste middelen wordt geacteerd. Dit kan slechts bereikt worden met een professionele organisatie met mandaat. De communicatieprofessionals waren echter niet altijd in staat het Regionaal Beleidsteam op passende wijze van bestuurlijk en strategisch advies te voorzien. Mede daardoor waren wederzijdse verwachtingen onduidelijk. Dit bleek onder meer uit het feit dat het bestuur – in tegenstelling tot de adviezen van de professionals daarover – besloot de website crisis.nl niet in te zetten.

- Verstevig de bestuurlijke advisering over de crisiscommunicatie.
- Zorg ervoor dat professionals en bestuurders met elkaar in gesprek gaan om de wederzijdse verwachtingen over crisiscommunicatie te verhelderen.

Op dit moment is crisiscommunicatie een vanzelfsprekend en onmisbaar, maar nog onvoldoende transparant belegd proces binnen de crisisorganisatie. Om te beginnen is er sprake van een sectie voorlichting in het Regionaal Operationeel Team. Daarnaast is er een voorlichter in het





Commando Plaats Incident actief. Tegelijkertijd ontplooiën de kolommen ook eigen activiteiten op het gebied van crisiscommunicatie. Ter vergelijking: dat is eigenlijk hetzelfde als wanneer alle kolommen een beetje aan brandbestrijding zouden doen. De huidige multidisciplinaire samenwerking op het gebied van crisiscommunicatie moet volgens de deelnemers aan de leerarena zeker blijven bestaan, maar het proces moet minder versnipperd – en dus als operationeel proces – worden ingericht.

- Richt crisiscommunicatie in als operationeel proces met een duidelijke organisatiestructuur en beschrijving van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden.

“Crisiscommunicatie is een belangrijk operationeel proces. Niet meer en niet minder.”



Binnen de crisisorganisatie is er sprake van een coördinator van de sectie crisiscommunicatie. Deze functionaris coördineert de werkzaamheden op het gebied van de crisiscommunicatie in het Regionaal Operationeel Team. De deelnemers aan de leerarena zijn echter van mening dat onvoldoende is vastgelegd wat het mandaat van deze coördinator is en wie uiteindelijk de regie voert op het totale operationele proces crisiscommunicatie op alle niveaus van de crisisorganisatie. De deelnemers geven aan dat eenhoofdige leiding gewenst is.

- Breng het proces crisiscommunicatie onder eenhoofdige leiding.

Laag hangend fruit: crisiscommunicatie

Het Regionaal Crisiscentrum was begin januari een lange tijd operationeel. Op dat moment werd duidelijk dat de huisvesting van de sectie crisiscommunicatie dringend verbetering behoeft. Daarom zijn direct de benodigde aanpassingen in kaart gebracht. De plannen voor de nieuwe huisvesting bevinden zich inmiddels in een finaal stadium. Verder is er gewerkt aan een nieuw format en bijbehorende werkwijze voor het uitvoeren van omgevingsanalyses. Tot slot zijn alle inzetprocedures van de diverse communicatiemiddelen geactualiseerd.



De collega's die zich hebben ingezet voor de crisiscommunicatie hebben veel zaken goed opgepakt. De website van de brandweer werd snel en consequent ingezet, de samenwerking met RTV Noord verliep naar wens en de kracht van de social media werd benut. Het is wel de vraag hoe

de inzet van deze operationele middelen zich verhoudt tot de bestuurlijke advisering. Daarnaast moet worden beschouwd in hoeverre alle operationele communicatiemiddelen evenwichtig worden ingezet.

- Prioriteer de werkzaamheden binnen het proces crisiscommunicatie.

RTV Noord staat bij het publiek bekend als de regionale rampenzender, maar is ten tijde van het hoog water niet als zodanig ingezet. Desalniettemin heeft RTV Noord uitvoerige en zorgvuldige berichtgeving verzorgd over het hoog water. Dit komt onder meer doordat de samenwerking met RTV Noord goed is verlopen. Daarmee dient zich de vraag aan in hoeverre het noodzakelijk is om de regionale zender tijdens crises formeel als rampenzender in te zetten.

- Maak nieuwe – meer op de praktijk gerichte – samenwerkingsafspraken met RTV Noord.

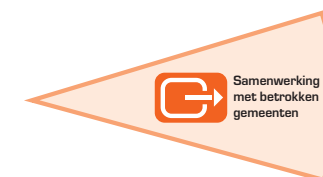
Het publieksinformatienummer was tijdens het hoog water operationeel en heeft veel telefoontjes van ongeruste bewoners ontvangen (bijvoorbeeld over de evacuatie van het gebied rond Woltersum). Hoewel op de meeste vragen uiteindelijk een antwoord gegeven kon worden, bleek het niet altijd gemakkelijk om die antwoorden te vinden. In enkele gevallen was de crisisorganisatie niet in staat om de benodigde informatie 'boven tafel' te krijgen. Ook had het publieksinformatienummer nog geen toegang tot het LCMS. Daardoor was het publieksinformatienummer niet altijd op de hoogte van de meest recente informatie en stand van zaken.

- Zorg ervoor dat het publieksinformatienummer sneller de informatie krijgt die voor het beantwoorden van de gestelde vragen noodzakelijk is.
- Geef het publieksinformatienummer de beschikking over alle noodzakelijke middelen (zoals LCMS) om haar rol te kunnen vervullen.

7 Samenwerking met betrokken gemeenten

Wanneer meerdere gemeenten bij een incident zijn betrokken en er wordt opgeschaald naar GRIP 4, is het de afspraak dat de voorzitter van het Regionaal Beleidsteam de media te woord staat als 'besliser' en 'boegbeeld' van de crisisorganisatie. De burgemeesters van onder meer Leek en Ten Boer traden in dit geval – naast hun deelname aan het Regionaal Beleidsteam – op als 'burgervader'. Deze werkverdeling bleek effectief en werd door de betrokkenen gewaardeerd.

- Laat de burgemeesters van de betrokken gemeenten – naast hun deelname aan de vergaderingen van het Regionaal Beleidsteam – de rol van burgervader invullen.





Tijdens een GRIP 4 zijn er – zoals de wetgever voorschrijft – formeel geen Gemeentelijke Beleidsteams actief. Desalniettemin hebben enkele gemeenten ervoor gekozen een eigen adviesteam voor de burgemeester (met daarin onder meer de gemeentesecretaris en een communicatieadviseur) in het leven te roepen. Dit bleek een effectieve werkwijze. Aandachtspunt is echter wel hoe de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van deze teams zich verhouden tot die van het Regionaal Beleidsteam.

- Spreek af dat betrokken gemeenten in het geval van een GRIP 4 een eigen adviesteam voor de burgemeester in het leven roepen.
- Leg vast hoe de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van dit team zich verhouden tot die van het Regionaal Beleidsteam.

“Gelukkig gebruikten we vooral ons gezond boerenverstand.”



De gemeenten dienen informatie te leveren over wie er in een gebied wonen, welke bedrijven daar gevestigd zijn en hoe deze het beste bereikt kunnen worden. Enkele gemeenten vonden dat de regionale crisisorganisatie deze informatie onvoldoende benutte. Vanuit regionaal perspectief bleek het echter niet eenvoudig om – ook buiten kantooruren – deze informatie aan te boren.

- Maak lokaal beschikbare informatie ook buiten kantooruren beschikbaar voor regionaal aangestuurde processen.



Samenwerking met crisispartners

8 Samenwerking met crisispartners

Er is op een goede en plezierige wijze samengewerkt met diverse zogenaamde ‘crisispartners’, zoals het Waterbedrijf Groningen, LTO, het ministerie van EL&I, de Nederlandse Aardolie Maatschappij (NAM), de Gasunie, netwerkbeheerder Enexis, KPN en het Landelijk Operationeel Coördinatiecentrum (LOCC).

Crisispartners hebben veel kennis en ervaring in huis die onbekend is bij de hulpverleningsdiensten. Door ook buiten een crisis regelmatig contact te onderhouden wordt de kennis over en weer vergroot.

- Organiseer regelmatig netwerkdagen, oefeningen en bezoeken met of bij crisispartners.

“Maak van het kruispunt mét verkeerslichten waar veiligheidsregio en crisispartners elkaar ontmoeten een verkeersplein zónder verkeerslichten.”



Sommige crisispartners werden relatief laat betrokken, waardoor zij zich niet voldoende konden voorbereiden op hun taak in de bestrijding van het incident. Het tijdig informeren en (zodanig) alarmeren van de crisispartners behoeft aandacht.

- Stel crisispartners in staat om de juiste maatregelen te nemen door ze vroegtijdig te informeren en zodanig te alarmeren.

“De hulpdiensten hebben niet het alleenrecht op crisisbeheersing.”

Het is voor de reguliere hulpverleningsorganisaties moeilijk in te schatten welke gevolgen een incident kan hebben voor de vitale infrastructuur (bijvoorbeeld gas- en waterleidingen). Het is dus van belang de beheerders van leidingen en installaties voor gas, olie, water en elektriciteit tijdig te informeren. In gezamenlijkheid kunnen vervolgens risico’s worden ingeschat (waaronder de kans op eventuele domino-effecten) en de juiste maatregelen worden genomen.

- Borg het informeren van de vitale infrastructuur bij een (dreigende) crisis, zoals vastgelegd in de convenanten die met deze sectoren zijn afgesloten.

In het Commando Plaats Incident en het Regionaal Operationeel Team sloten verschillende crisispartners aan. Hierdoor kon de hulpverlening in het gebied goed worden afgestemd op de werkzaamheden van de crisispartners. Het bleek echter niet mogelijk de crisispartners optimaal te faciliteren, bijvoorbeeld wat betreft huisvesting en internetverbindingen.

- Verbeter de faciliteiten voor crisispartners in het Commando Plaats Incident en het Regionaal Operationeel Team.



9 Langdurige inzet en aflossing

Tijdens het hoog water hebben alle professionals met grote betrokkenheid, veel saamhorigheidsgevoel en een flinke dosis veerkracht samengewerkt. Alleen daardoor kon de regionale crisisorganisatie maar liefst 146 uur achter elkaar paraat zijn. En ‘tussen de bedrijven door’ werd zelfs nog een grote brand in de gemeente Leek bestreden.

Deze betrokkenheid en veerkracht kennen echter ook een keerzijde. Zo bleek al snel dat mensen het – onder meer vanwege een groot verantwoordelijkheidsgevoel – lastig vonden om naar huis te gaan. Daarnaast was aflossing in enkele gevallen pas laat beschikbaar. Deze omstandigheden maakten dat sommige collega’s lang doorwerkten. Er had meer gestuurd moeten worden op de aflossing.



Langdurige inzet en aflossing

- **Wijs per discipline een functionaris aan die verantwoordelijk is voor het organiseren van de aflossing.**



Een voorbeeld van de zware belasting die een langdurige inzet met zich mee kan brengen is het feit dat een tweetal Operationeel Leiders om beurten het Regionaal Operationeel Team voorzaten (wat logischerwijs goed is voor de continuïteit). Zij draaiden daardoor gedurende de hele periode van hoog water lange 'shifts'. Er is in zijn algemeenheid onvoldoende stilgestaan bij de vraag hoe lang zo'n shift redelijkerwijs mag duren. Tijdens de evaluatie is aangegeven dat een shift van negen uur – bestaande uit een half uur overdracht, acht uur inzet en een half uur aflossing – optimaal is.

- **Houd 'shifts' aan van maximaal negen uur, met aan het begin en aan het eind een half uur aflossing en overdracht.**

De meest ervaren collega's werden – min of meer automatisch – al aan het begin van de periode van hoog water ingezet. Daardoor werd het een uitdaging om ook in de laatste fase voldoende bekwame en ervaren professionals in te kunnen zetten. De benodigde expertise is dus niet voldoende over de tijd gespreid.

- **Spreek expertise en ervaring over de verwachte duur van het incident.**

Sommige collega's hielden zich in de beginfase van het hoog water nog bezig met hun reguliere werkzaamheden. Later moesten zij alsnog worden ingezet voor de crisisorganisatie. Deze collega's hadden beter met een vrijaf kunnen krijgen, zodat ze later in 'topvorm' waren voor hun operationele rol.

- **Stel nog niet ingezette collega's op voorhand vrij van hun reguliere werk, zodat zij zich kunnen voorbereiden op een eventuele bijdrage aan de crisisorganisatie in een later stadium.**

Betrokkenen hebben tot slot aangegeven dat het niet verstandig is om alle leden van een crisisteam in één keer af te lossen. Er wordt dan een te harde 'knip' in de crisisbeheersing gezet. Het is verstandiger om teams gefaseerd af te lossen, waardoor ervaringen en informatie natuurlijker doorgegeven kunnen worden.

- **Los niet alle teamleden in één keer af, maar doe dit gefaseerd.**

10 Afschalen en overdracht

Crisisbeheersing kenmerkt zich door een veelheid aan noodzakelijke activiteiten in een hele korte periode. Om al die acties te kunnen ontplooiën wordt de regionale crisisorganisatie gealarmeerd. Op enig moment is

deze crisisorganisatie niet meer nodig en kan er dus worden afgeschaald. Tegelijkertijd is het een illusie om te denken dat alle lopende acties dan zijn afgerond. De nazorg gaat vaak nog veel tijd kosten.

De overdracht van activiteiten aan de staande organisaties had in sommige gevallen zorgvuldiger moeten. Een goed voorbeeld daarvan is de afschaling in de Tolberterpetten. Deze viel vrijwel samen met de opschaling bij Woltersum. Hierdoor was er niet direct aandacht voor het opheffen van het noodbevel en het laten terugkeren van eventueel geëvacueerde bewoners naar de Tolberterpetten.

Overigens verliep de uiteindelijke afschaling op maandag 9 januari wel zorgvuldig. Het Regionaal Operationeel Team en het Regionaal Beleids-team kwamen op dat moment nog eenmaal bijeen om zich te buigen over de nafase. Pas toen alle nog lopende acties geïnventariseerd en geadresseerd waren, werd formeel besloten af te schalen.

- **Breng voorafgaand aan het formele moment van afschaling alle nog lopende activiteiten in beeld en draag deze over aan de reguliere organisaties.**

"Eerst overdragen, dan afschalen."

Overigens is het uit menselijk oogpunt heel verklaarbaar dat de overdracht soms onvoldoende aandacht krijgt. Immers, het incident is onder controle en de betrokkenen zijn vaak 'leeg' na een tijd lang hard gewerkt te hebben. Daardoor neemt de scherpheid af en kan het zijn dat enkele nog lopende activiteiten tussen wal en schip vallen.

11 Facilitaire zaken

Tot slot komen hieronder de huisvesting van en de catering en technische voorzieningen voor de crisisorganisatie aan de orde. De technische voorzieningen behoren overigens tot de categorie 'laag hangend fruit'.

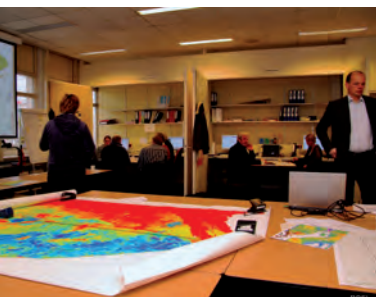
Huisvesting

Wat betreft de huisvesting van de crisisorganisatie zijn enkele verbeteringen mogelijk. Om te beginnen waren er gedurende de periode van hoog water verschillende momenten van aflossing. Deze verliepen vanwege het grote aantal betrokkenen vaak ongestructureerd. Bijzondere aandacht verdient daarbij het feit dat vertegenwoordigers van crisispartners moeite hadden hun draai in het crisiscentrum te vinden; er was niemand die werkplekken toeweest of uitlegde hoe toegang tot het internet



kon worden verkregen. Geconcludeerd mag worden dat het noodzakelijk is een duidelijk aanspreekpunt voor alle huishoudelijke zaken (een 'floormanager') te hebben.

- **Zorg voor een herkenbaar aanspreekpunt voor alle huishoudelijke zaken in het Regionaal Crisiscentrum (een 'floormanager').**



Daarnaast waren de voorzieningen voor de pers in het Regionaal Crisiscentrum onvoldoende. Zo konden de media zich vlak voor de ingang van de vergaderruimte van het Regionaal Beleidsteam verzamelen. Daarnaast ligt de werkruimte voor de pers te dicht bij de vertrekken waar het Regionaal Operationeel Team haar werkzaamheden verricht.

- **Zorg voor een goed geoutilleerde persruimte die afgescheiden is van het Regionaal Crisiscentrum.**

Tijdens de periode van hoog water kon in principe iedereen het Regionaal Crisiscentrum betreden. Dit is ongewenst. De toegang en beveiliging van het Regionaal Crisiscentrum verdient dan ook aandacht.

- **Zorg voor beveiliging van en toegangscontrole voor het Regionaal Crisiscentrum.**



Diverse collega's hebben aangegeven dat de ergonomie van de werkplekken in het Regionaal Crisiscentrum te wensen overlaat. Zo zijn stoelen en tafels niet in hoogte verstelbaar. Zeker bij langdurige inzetten is dat een aandachtspunt. Eventuele investeringen in nieuw meubilair wegen echter niet op tegen de frequentie waarmee dit soort situaties zich voordoet. Overigens staat het eenieder natuurlijk vrij om tijdens een incident – in goed overleg – stoelen van reguliere werkplekken te gebruiken.

- **Accepteer de ergonomie van de werkplekken in het Regionaal Crisiscentrum.**

Catering

De catering wordt als in orde ervaren. In het Regionaal Operationeel Team was men – op die ene kroket in de vroege ochtend na – erg tevreden over de kwaliteit van het geserveerde eten.

- **Houd het huidige niveau van de catering vast.**

Laag hangend fruit: technische voorzieningen

De periode van hoog water wees uit dat de technische voorzieningen in de commandohaakarmbak en het Regionaal Crisiscentrum verbeterd moesten worden. Inmiddels zijn er in de commandohaakarmbak nieuwe computers én een professionele printer geïnstalleerd. Daarnaast is ook de dataverbinding met de commandohaakarmbak nu gegarandeerd. In het Regionaal Crisiscentrum is – via WiFi – het internet nu draadloos te bereiken, zijn voor de plotters krachtigere computers geïnstalleerd en is de sectie informatiemanagement opnieuw ingericht.



**WILT U WETEN WAT WE HEBBEN
MEEGEMAAKT TIJDENS DE
BESTRIJDING VAN DIT INCIDENT?
DRAAI DIT BOEK DAN OM! ➡**