

Congresverslag: De vele gezichten van extreem geweld



Nederlandse Academie voor
Crisisbeheersing en Brandweezorg
Postbus 7010
6801 HA Arnhem
Kemperbergerweg 783, Arnhem
www.nipv.nl
info@nipv.nl
026 355 24 00

Colofon

© Nederlands Instituut Publieke Veiligheid (NIPV), 2025

Auteur(s) J. Kox, A. de Haan en M. van Duin
Contactpersoon J. Kox

Datum 16 december 2024

Foto cover FlashphotoNL

Wij hechten veel belang aan kennisdeling. Delen uit deze publicatie mogen dan ook worden overgenomen op voorwaarde van bronvermelding.

Het Nederlands Instituut Publieke Veiligheid is bij wet vastgelegd onder de naam Instituut Fysieke Veiligheid.

Voorwoord

Beste lezer,

Op 4 december organiseerde het NIPV het kennisevent '*De Vele Gezichten van Extreem Geweld*' als verdieping op het leeronderzoek naar de schiet- en brandincidenten die in september 2023 in Rotterdam plaatsvonden.

Langdurigheid van extreem geweld, de complexiteit van samenwerking bij extreem geweld en de eigen veiligheid van hulpverleners passeerden de revue en boden een inkijkje in verschillende gezichten die extreem geweld heeft. De grote belangstelling vanuit een diverse groep crisisprofessionals liet zien dat het thema van extreem geweld leeft binnen het werkveld. De bijdragen van de sprekers en aanwezigen hebben de gesprekken rondom het thema van extreem geweld verdiept en de kennisdeling verrijkt.

In deze publicatie delen we een overzicht van de belangrijkste dilemma's, lessen en perspectieven die tijdens de verschillende sessies van het kennisevent aan bod kwamen. De inhoud is door de organisatie opgesteld op basis van de presentaties en gesprekken die hebben plaatsgevonden en ter controle aan betrokken sprekers voorgelegd.

Menno van Duin, Joyce Kox en Adriëlle de Haan
Lectoraat Crisisbeheersing
Nederlands Instituut Publieke Veiligheid

Inhoud

1	De vele gezichten van extreem geweld	5
2	Langdurig extreem geweld in Vlaardingen	7
3	Eigen veiligheid van hulpverleners bij extreem geweld	9
4	Samenwerken en opschaling bij extreem geweld	12

1 De vele gezichten van extreem geweld

Wanneer we aan extreem geweld denken, komen vaak beelden naar boven van grootschalige, flitsincidenten zoals het schietdrama in Alphen aan den Rijn of de recente brand- en schietincidenten in Rotterdam. Extreem geweld kent echter vele vormen waarbij verschillende hulpdiensten en organisaties een rol spelen. Deze vele gezichten hebben we gedurende hebben we tijdens dit kennisevent verkend. Onderstaand vindt u de belangrijkste inzichten.

Key takeaways

- > Extreem geweld kent vele vormen die onder andere kunnen variëren in onderliggende motieven, vormen van geweld, voorspelbaarheid, omvang, duur en impact. De reeks aan explosies in Vlaardingen is een voorbeeld van langdurig extreem geweld met een vorm van geweld, de brand- en schietincidenten in Rotterdam waren daarentegen kortdurend en kenden twee vormen van geweld. In tegenstelling tot Rotterdam en Vlaardingen, lagen aan de tramaanslag in Utrecht lagen ideologische motieven ten grondslag. Al de bovenstaande voorbeelden waren tot op zekere hoogte onvoorspelbaar, geweldsincidenten rond de jaarwisseling zijn voorspelbaarder.
- > Langdurig extreem geweld vraagt veel inzet en creativiteit van de gemeente, bijvoorbeeld in het kader van preventie, communicatie, acute bevolkingszorg en herstelzorg.
- > Uitdagingen voor de gemeentelijke organisatie tijdens langdurig extreem geweld kunnen onder andere het ontbreken van specifieke planvorming, het onveiligheidsgevoel van inwoners en het zoeken van balans tussen openheid en vertrouwelijkheid in de crisiscommunicatie behelzen.
- > Kwesties met betrekking tot de eigen veiligheid van hulpverleners bij extreem geweld komen voort uit de veiligheidsrisico's van de inzet en gericht geweld tegen hulpverleners.
- > Geweld tegen hulpverleners kan zich uiten in zowel fysiek als verbaal geweld. Crisisfunctionarissen van alle niveaus en hulpdiensten krijgen hiermee te maken. Er is een zekere mate van acceptatie van geweldsincidenten en een lage aangiftebereidheid.
- > Het bevorderen van de eigen veiligheid vraagt om een multidisciplinaire benadering. Dat betekent onder andere het gezamenlijk optrekken om te bepalen waar de grens ligt (collectieve norm), dezelfde taal spreken, vertrouwen in ketenpartners en gezamenlijk voorbereiden.
- > We kunnen drie organisatie modellen onderscheiden die het functioneren van de crisisorganisatie typeren: (1) frontline organiseren, (2) designed organiseren en (3) gepartitioneerd organiseren (zie pagina 12).
- > De dynamische aard van extreem geweld zorgt ervoor dat de nadruk in de hectische fase op het frontline organiseren ligt. Het designed organiseren krijgt naarmate een incident zich ontwikkelt een meer coördinerende en besluitvormende rol.

- > De koppeling tussen het designed en frontline organiseren is belangrijk voor het functioneren van de crisisorganisatie, omdat het ontbreken hiervan kan leiden tot tegenstrijdige besluitvorming.
- > Deze koppeling kan gefaciliteerd worden door begrip van de organisatiemodellen, helderheid over wat je beoogt te organiseren, een faciliterende houding van de designed structuren richting het veld, snel en regelmatig motorkapoverleg en een 'need to share' benadering van informatie.
- > Bij extreem geweld spelen verschillende hulpdiensten een rol, waaronder ook specialistische eenheden, zoals de Dienst Speciale Interventies (DSI) en het Quick Respons Team (QRT). Begrip van elkaars taakstelling en werkwijze is van belang om gezamenlijk veilig en effectief te kunnen optreden.

Meer informatie

- > [Landelijk crisisplan extreem geweld en terrorisme](#)
In 2023 werd er een landelijk crisisplan extreem geweld en terrorisme geïntroduceerd. Het landelijk crisisplan geeft inzicht in de kenmerken van het crisistype, de crisisorganisatie, de actoren en hun verantwoordelijkheden, crisisprocessen, sleutelbesluiten en de risico- en crisiscommunicatie.
- > [Online trainingsmodule: Landelijk Crisisplan Extreem Geweld en Terrorisme](#)
Aanvullend op het landelijk crisisplan ontwikkelende de NCTV een bijbehorende online trainingsmodule. Aan de hand van een fictief scenario maakt u de kennis met de crisisorganisatie, dilemma's en sleutelbesluiten die gepaard gaan met extreem geweld of terrorisme.

2 Langdurig extreem geweld in Vlaardingen

De gemeente Vlaardingen werd het afgelopen jaar herhaaldelijk geconfronteerd met extreem geweld. Sinds april 2023 vonden daar twee autobranden en meerdere explosies bij een pand plaats die in connectie met een loodgieter werden gebracht. In deze sessie deelden de burgemeester van Vlaardingen en zijn hoofd openbare orde en veiligheid hun ervaringen met deze extreme casus en de impact die dit langdurige geweldsincident had op de hulpdiensten, de (eigen) ambtelijke organisatie en de stad.

Rol van de burgemeester en gemeente bij extreem geweld

Bij incidenten van extreem geweld kan er veel worden gevraagd van gemeentes. Ten tijde van een incident heeft de burgemeester het gezag, bij crises vervult de burgemeester de rol van opperbevelhebber. Tevens vervult de burgemeester de rol van burgervader en is hij het gezicht naar de media, bevolking en collega-bestuurders (NIPV, z.d-a).¹ Gemeentes zijn belast met een vijftal bevolkingszorgtaken die ook nog lang na de acute fase de nodige inspanning van gemeentes kunnen vergen. Hieronder vallen (NIPV, z.d-b):²

1. het geven van voorlichting aan de bevolking
2. het voorzien in opvang en verzorging van de bevolking
3. het verzorgen van nazorg voor de bevolking
4. het registreren van slachtoffers
5. het registreren van schadegevallen

De rol van de burgemeester en gemeente bij langdurig extreem geweld in Vlaardingen

De explosies hadden een grote impact op de buurt. De gemeente heeft in samenwerking met partners veel middelen ingezet om aanslagen te voorkomen/minder impactvol te maken en de daders op te sporen. Denk hierbij aan het plaatsen van zandzakken ter bescherming van naastgelegen huizen, het breken van ijs om toegang tot panden te verhinderen en het inzetten van vijf mobiele camera's voor buurtbewaking. De langdurigheid van de geweldsincidenten vroeg van de gemeente de nodige creativiteit.

Uitdagingen en dilemma's

- > Voor een dergelijke reeks aan explosies was geen kant-en-klare handleiding beschikbaar. Dat leidde tot enige uitdagingen in deze casus, bijvoorbeeld het in kaart brengen van de verschillende belangen van allerlei betrokken organisaties. Er was een drone van Defensie ingezet, maar dat leidde tot vragen bij de politie over hun taken en verantwoordelijkheden. Naderhand is een (lokale) handreiking ontwikkeld om met een dergelijke casus om te gaan.
- > Vanwege de vertrouwelijkheid van de informatie rondom de explosies waren er beperkingen op wat mocht worden gedeeld met de buitenwereld. Toch was er onder de inwoners van Vlaardingen een behoefte aan meer informatie.

¹ NIPV (z.d.-a) [Modules e-learning Basiskennis crisisbeheersing](#)

² NIPV (z.d.-b). [Bevolkingszorg](#).

De burgemeester was zo transparant mogelijk naar de inwoners en gaf op momenten aan dat hij niet alles kon of mocht delen.

- > Een moeilijkheid van deze casus is de hiërarchie tussen de geweldplegers en hun opdrachtgevers. Het arresteren van de uitvoerders lost het probleem niet op, want de opdrachtgevers zijn daarmee niet gevonden en berecht.
- > Het was niet bekend waarom de loodgieter het doelwit was. Daardoor was er veel media-aandacht. Sommige journalisten gingen zelf op onderzoek uit (zelf-rechercheren) om daar een antwoord op te krijgen. Daarnaast was de loodgieter niet het enige slachtoffer, maar ook zijn naasten waren slachtoffers.
- > Het duurde enige tijd voordat de gemeente Vlaardingen de nodige steun ondervond van het Rijk, terwijl daar wel behoefte aan was. Wel werd steun ervaren vanuit het oordeel van de rechter omtrent de uithuisplaatsing van de loodgieter en zijn gezin, omdat dit het optreden van de burgemeester legitimeerde.
- > Inwoners van de wijk en met name direct omwonenden hadden zorgen over hun eigen veiligheid. Tijdens de interactie met aanwezigen werd door de Explosieven Opruimingsdienst Defensie (EODD) benoemd dat zij een rol kunnen spelen in een dergelijke casus, bijvoorbeeld bij het bepalen van de veiligheid van omwonenden.
- > Regelmatig wordt nog gesproken over 'vuurwerk', maar men moet spreken over explosieven. De term 'vuurwerk' doet tekort aan de grootte en impact van de explosies.

Meer informatie

- > [Handelingskader gemeente Vlaardingen langdurig extreem geweld](#)
Dit handelingskader is door gemeente Vlaardingen opgesteld naar aanleiding van de gebeurtenissen en kan op aanvraag bij gemeente worden verkregen.
- > [Leeronderzoek Rotterdam Bevolkingszorg en psychosociale hulpverlening na schietincidenten](#)
Het lectoraat Crisisbeheersing heeft in opdracht van de gemeente Rotterdam en de GGD een leeronderzoek uitgevoerd naar de thema's bevolkingszorg en psychosociale gevolgen van de schiet- en brandincidenten die op 28 september 2023 in Rotterdam plaatsvonden. Deze publicatie biedt onder andere inzicht in de opgedane lessen voor bevolkingszorg bij geweldsincidenten.

3 Eigen veiligheid van hulpverleners bij extreem geweld

Bij het optreden in situaties van extreem geweld is een volledig veilige werkomgeving vaak niet te garanderen. Soms richt de agressie en het geweld zich zelfs direct op de hulpverleners. Welke dilemma's en uitdagingen ervaren hulpverleners op zowel tactisch als operationeel niveau bij extreem geweld? En verschillen deze uitdagingen bij diverse vormen van extreem geweld? Wat is de verantwoordelijkheid van de leidinggevenden en de werkgever in zulke situaties? In deze sessie werden deze vragen vanuit de politie, brandweer en ambulancezorg belicht.

Eigen veiligheid belicht vanuit de politie

- > De eerste presentatie belichtte het geweld tegen hulpverleners en de rol van de werkgever. Rond de jaarwisseling laait de discussie vaak weer even op, maar daarna ebt deze weer weg. Het thema eigen veiligheid van hulpverleners vergt continu aandacht. Geweld tegen hulpverleners kan zich in zowel fysiek als verbaal geweld uiten. Over het algemeen wordt er weinig aangifte van strafbare feiten richting hulpverleners gedaan. Ook onder het publiek waren er duidelijke verschillen te zien in de bereidheid om aangifte te doen. Uit de voorgelegde veiligheidsdilemma's bleek dat de meeste aanwezigen hypothetisch verbaal geweld zouden accepteren, maar dat fysiek geweld voor hen een duidelijke grens was. Bij fysiek geweld was men dan ook eerder geneigd om aangifte te doen.
- > Het is nodig om het ambt te beschermen. Dat doe je door als organisatie een collectieve norm op te stellen ten aanzien van wat je wel en niet accepteert in termen van geweld. Het ambt wordt ook beschermd door als organisatie namens de medewerker aangifte te doen zodra die norm wordt overschreden. Hulpverleners dienen incidenten te melden.

Eigen veiligheid belicht vanuit de brandweer

- > De tweede presentatie ging in op de veiligheidsdilemma's voor de brandweer vanuit tactisch oogpunt. De geweldsincidenten waarbij de brandweer optreedt zijn divers (bijv. verwarde personen, avondklokrellen, explosies, brand- en schietincidenten Rotterdam). De brandweer heeft naast teams die de basisbrandweezorg leveren ook speciale eenheden, de Quick Response Teams (QRT's), die onder omstandigheden van (dreigend) extreem geweld en terrorisme brandweezorg verlenen.
- > Veiligheidsdilemma's worden gecreëerd door een combinatie van (1) de aard van geweldsincidenten, (2) de bijhorende veiligheidsrisico's, (3) de uitgangspunten voor het optreden en (4) de werking van de crisisorganisatie. Deze factoren kunnen soms haaks op elkaar staan. De brancheopvatting binnen de brandweer is 'niets doen is geen optie'. Tegelijkertijd zijn geweldsincidenten dynamisch en kost het tijd om de crisisorganisatie op te bouwen. Hoe kun je veilig optreden en je mensen aansturen met beperkt overzicht en beperkte coördinatie? Hulpdiensten moeten samen optreden, maar spreken we wel

dezelfde taal? Zo gebruiken politie en brandweer bijvoorbeeld andere termen om gebouwen aan te duiden. Er is eveneens een verschil in de interpretatie van het 'sein veilig'. Veilig in termen van wat, waar en voor wie?

- > Voor werkgevers geldt verantwoordelijkheid over de veiligheid van eigen personeel. Wat vragen we van onze mensen, waarvan het merendeel vrijwilliger is?

Eigen veiligheid belicht vanuit de ambulancezorg

- > De derde spreker ging in op het thema van eigen veiligheid vanuit het perspectief van de ambulancezorg. Op welke manieren worden professionals binnen de ambulancezorg hiermee geconfronteerd en welke dilemma's en lessen komen daarbij naar voren?
- > Voor de buitenwereld is het soms onbegrijpelijk dat hulpverleners met agressie te maken krijgen. Bij geweld tegen hulpverleners wordt meteen gedacht aan de hulpverleners in de frontlinie, daar is de dreiging direct 'voelbaar'. Maar ook centralisten worden verbaal bedreigd en dat heeft mentale impact. Aangiftebereidheid is laag en cijfers weerspiegelen niet altijd de werkelijkheid.
- > In 2017 is binnen de multidisciplinaire afspraken grof en extreem geweld het begrip 'geaccepteerd risico' geïntroduceerd ter vervanging van het 'sein veilig'. Maar wat is acceptabel?
- > Het vertrouwen in de ketenpartners is belangrijk voor het veilig optreden. Hoe groter het vertrouwen in de ander en hoe lager je eigen angst voor de situatie, hoe soepeler de samenwerking zal verlopen. Vertrouwen bouw je niet op tijdens incidenten, want daarvoor komen dergelijke incidenten gelukkig te weinig voor. Het is dus nodig om hier tijdens de voorbereiding op in te zetten oftewel, 'make friends before you need them.' Voorbereiding gebeurt nu voornamelijk per hulpdienst, maar gezamenlijke voorbereiding in termen van planvorming en oefening is het devies.

Panelgesprek:

- > Hoe heeft het thema van de eigen veiligheid van hulpverleners zich over de tijd heen ontwikkeld? Is het probleem nu groter? Dat was één van de vragen waar publiek en sprekers met elkaar over in gesprek gingen. Uit het gesprek kwam naar voren dat er verschillende meningen zijn over de toename van incidenten tegen hulpverleners. Er was echter wel overeenstemming dat de aard van de incidenten is veranderd. Men heeft het idee dat burgers 'een korter lontje' hebben en dat er veel maatschappelijke issues spelen. Daarnaast zijn er ook nieuwe manieren en instrumenten om hulpverleners te bedreigen, zoals doxing, het verzamelen en verspreiden van persoonsgegevens om iemand/hulpverleners te intimideren.
- > Gedurende het gesprek stond ook het doen van aangifte, de rol van de werkgever en de veranderende normen rondom veiligheid centraal. Aangifte doen is voor betrokken hulpverleners niet altijd gemakkelijk. Meldingen worden niet altijd serieus genomen en het proces van aangifte doen is een langdurig proces wat de nodige inspanning vergt van een melder. Daarnaast worden meer dan eens fouten gemaakt in aangifteformulieren en de uitkomst staat soms in schril contrast met de impact en inspanning (bijv. lage boete). Aangifte doen wordt soms zelfs afgeraden, omdat de naam van de betrokken hulpverlener openbaar wordt – onwenselijk bij een bedreiging.
- > Er werden tevens zorgen geuit dat kwesties met betrekking tot de eigen veiligheid problemen zouden kunnen veroorzaken bij het behouden en aantrekken van personeel op een krappe en veranderende arbeidsmarkt.
- > Oplossingen kunnen worden gezocht in het vereenvoudigen van het melden van incidenten door hulpverleners en het bieden van ondersteuning door de werkgever

gedurende het gehele proces. Over veiligheid van hulpverleners zou gezamenlijk moeten worden nagedacht om te voorkomen dat hulpverleners onveiligheid of dergelijke incidenten als 'normaal' gaan zien. Wat accepteren we en waar trekken we de lijn?

Meer informatie

> [Toolkit Nazorg bij grof en extreem geweld](#)

Incidenten van extreem geweld en terrorisme kunnen door betrokken hulpverleners als ingrijpend worden ervaren, mede doordat de eigen veiligheid in het geding kan komen. Het bieden van goede nazorg aan hulpverleners is dan ook van belang. De toolkit 'nazorg bij grof en extreem geweld' biedt hiervoor handvatten aan leidinggevenden en medewerkers binnen de politie, brandweer, GHOR en gemeente.

4 Samenwerken en opschaling bij extreem geweld

Incidenten met extreem geweld vereisen vaak de inzet van meerdere hulpdiensten. Daarbij kan de snelheid en dynamiek van een incident met extreem geweld soms op gespannen voet staan met de trager ontwikkelende opschalingsstructuren. Tegelijkertijd is een goede samenwerking en afstemming tussen de betrokken hulpdiensten cruciaal voor een effectieve respons. In deze sessie reflecteerden we vanuit zowel onderzoek als praktijk op hoe samenwerking effectief kan worden georganiseerd binnen de dynamiek van extreem geweld.

Specialistische teams bij extreem geweld

Incidenten van extreem geweld vragen veelal om de betrokkenheid van specialistische teams. In deze sessie kwamen specifiek de Dienst Speciale Interventies (DSI) van politie en defensie en het Quick Response Team (QRT) van de brandweer aan bod, naast de multidisciplinaire crisisteam.

Dienst Speciale Interventies (DSI)

De DSI speelt een belangrijke rol bij extreem geweld en terrorisme. Deze speciale eenheid van defensie en politie bestaat uit verschillende onderdelen. De DSI treedt op wanneer de reguliere politie onvoldoende is toegerust om een adequate respons te leveren en legt zich toe op het aanhouden, tegenhouden of indien nodig uitschakelen van de verdachte(n).³ Ten behoeve van de taakstelling treedt de DSI offensief op en gebruikt overrompeling als middel. Er is wel toestemming nodig om handelingen uit te voeren, daarvoor wordt onder andere met een zogenoemd Operationeel Plan Van Inzet (OPVI) gewerkt dat al op voorhand toestemming biedt (NCTV, 2023). Uit Kox et al. (2024) blijkt dat een behoefte van de operationele multidisciplinaire afstemming zou er conform de procedure een verbinding moeten zijn tussen de DSI, de Staf Grootschalig en Bijzonder Optreden (SGBO) en het Commando Plaats Incident (CoPI; p. 30).⁴ De DSI maakt geen standaard deel uit van het CoPI, maar kan wel (als dat nodig blijkt en mogelijk is) worden opgeroepen als adviseur binnen het CoPI. De Officier van Dienst Politie (OvD-P) vormt normaliter via de on-scene commander de schakel tussen het CoPI en de DSI. De DSI kan ook zitting nemen in de driehoek. Ter plaatse bepaalt de on-scene commander waar de verschillende DSI-teams worden ingezet en wat hun taakopdracht is.

Quick Response Teams (QRT)

QRT's zijn speciale brandweereenheden die in actie komen bij incidenten met (dreiging van) extreem geweld en terrorisme. Onder deze omstandigheden verlenen deze teams brandweezorg, bestaande uit brandbestrijding, incidentbestrijding gevaarlijk stoffen, technische hulpverlening en levensreddend handelen (Brandweer G4+Kennemerland, 2019).⁵ Zij werken daarbij samen met partners, met name de DSI. Veiligheidsregio's Amsterdam-Amstelland, Haaglanden, Rotterdam-Rijnmond en Utrecht

³ NCTV (2023). [Landelijk Crisisplan Extreem geweld en terrorisme](#). Ministerie van Justitie en Veiligheid.

⁴ Kox J., Van Duin M., De Haan, A., Landsman J., Van den Dikkenberg R., & Wijkhuis V. (2024). [Leeronderzoek Rotterdam](#):

[Brandweeroptreden en multidisciplinaire samenwerking bij extreem geweld](#). Nederlands Instituut Publieke Veiligheid.

⁵ Brandweer G4+Kennemerland (2019). *Visiedocument specialistische teams brandweer voor grof en extreem geweld*.

hebben een QRT; een vijfde team is onderdeel van Schiphol (Kox et al., 2024).⁶ De QRT's kunnen echter ook buiten hun eigen regio optreden. Elk team heeft eveneens zijn eigen specialisme of secundaire taakstelling; bijv. riot-control of hoogteredding (Brandweer G4+Kennemerland, 2019).⁷

Overige specialistische eenheden

Naast de specialistische teams die tijdens deze sessie aanbod kwamen, zijn er ook andere specialistische eenheden die een rol hebben bij incidenten met extreem geweld en terrorisme, bijvoorbeeld de Koninklijke Marechaussee (KMar), de Mobiele Eenheid (ME) en Explosieven Opruimingsdienst Defensie (EODD). Binnen afzonderlijke hulpdiensten zijn er tevens ontwikkelingen gaande op dit gebied, zoals de oprichting van het special operations response team (SORT) van Ambulance Amsterdam. Het SORT wordt ingezet bij grootschalige incidenten (GGB calamiteitenteam), extreem geweld en verstoring openbare orde en veiligheid met kans op gewonden (Ambulance Amsterdam, z.d.).⁸

Organisatiemodellen voor de crisisorganisatie vanuit onderzoek

Tijdens deze sessie werden drie organisatiemodellen voor de crisisorganisatie toegelicht:

- > Designed: centrale aansturing, gepland allocatie, routine
- > Frontline: sturing bij beste informatiepositie ter plaatse, ad hoc allocatie, staccato informeren
- > Gepartitioneerd: losse clusters, spontaan aanhaken, uitwisseling percepties

De dynamiek van de situatie bepaalt de vorm. Het aantal structuren en organisaties die ingeschakeld moeten worden maakt het complex. Hoe kan je de crisisorganisatie slimmer en flexibeler organiseren? Dat vraagt om het kunnen schakelen (*switching*) tussen aansturingsvormen: de snelheid van de operatie en strategische besluitvorming loopt uiteen. Daartegenover bestaat het risico om het contact te verliezen met de operatie (*bunker syndroom*).

Twee casussen, de tramaanslag in Utrecht (2019) en de brand- en schietincidenten in Rotterdam (2023), laten zien dat in eerste instantie de belangrijke besluiten m.b.t. de operationele inzet met name in het veld werden genomen (frontline sturing). Het motorkapoverleg is dus een belangrijk mechanisme voor de coördinatie tussen de hulpdiensten onder dergelijke omstandigheden. Het designed organiseren kreeg in Rotterdam vorm door de Gecoördineerde Regionale Incidentbestrijdingsprocedure (GRIP-structuur) en de driehoek. Crisisteamen zoals beide CoPI's en het Regionaal Operationeel Team (ROT) waren ondersteunend en faciliterend aan het veld en kregen naarmate het incident vorderde een meer coördinerende en besluitvormende rol, bijvoorbeeld bij brandonderzoek, maatschappelijke onrust, nazorg en zorgcontinuering. Een goede koppeling tussen de teams in het veld en de crisisteamen op afstand is belangrijk voor het functioneren van de crisisorganisatie. Wanneer dit niet gebeurt kunnen deze crisisteamen elkaar tegenwerken. In Utrecht ontstonden grote verschillen in de duiding en beeldvorming van het incident tussen de operatie en de tactische en strategische teams met tegenstrijdige besluitvorming als gevolg. In Rotterdam was dit niet het geval, maar de gedeelde beeldvorming was wel een uitdaging.

⁶ Kox J., Van Duin M., De Haan, A., Landsman J., Van den Dikkenberg R., & Wijkhuis V. (2024). [Leeronderzoek Rotterdam](#).

⁷ Brandweer G4+Kennemerland (2019). [Visiedocument specialistische teams brandweer voor](#)

[grof en extreem geweld](#).

⁸ Ambulance Amsterdam (z.d.). [Special operations response team \(sort\)](#).

Organisatiemodellen voor de crisisorganisatie vanuit de praktijk

- > Vanuit de praktijk herkent men dat in de casus Rotterdam, voornamelijk in de eerste 1.5 uur, de focus op frontline organiseren lag. Sturing op de operatie is niet altijd nodig, maar dat vraagt om een bepaald vertrouwen in de operatie. De leider CoPI benoemde dat in deze dynamische casus het CoPI in het begin alleen “op de handen kon zitten” en de hulpverleners ter plaatse kon faciliteren. Dat is volgens de leider CoPI dan ook een meerwaarde, maar vereist oefening. Nadat de verdachte was opgepakt, kwam er meer rust in de situatie en kon teruggegrepen worden op de organisatiestructuur. Dit incident omvatte meer dan alleen de opsporing van een dader, maar ook het zorgdragen voor slachtoffers en continuering van de zorg. Daar hadden de crisisteam zoals het CoPI en het ROT met name een rol in.
- > Wat is er nodig om een organisatie wendbaarder en meer flexibel te maken om zo beter aan te sluiten bij een dynamisch extreem geweldsincident? Wat is organisatorisch effectief in crisissituaties? Daar was nog geen eenduidig antwoord op, maar alleen netcentrisch werken is niet voldoende volgens één van de sprekers. Maak de organisatie niet te complex en ga na wat je nodig hebt, luidt het devies.
- > Vanuit een gesprek met de deelnemers werd benoemd dat informatie – gevoelige informatie weliswaar – soms binnen de kolom wordt gehouden, terwijl dit wel helpende informatie kan zijn voor andere betrokken disciplines. De multidisciplinaire samenwerking wordt versterkt als men de benadering ‘need to share’ hanteert in plaats van ‘need to know’. Dat houdt in: het delen van informatie die essentieel is voor andere disciplines om het incident snel en effectief af te handelen. Belangrijk daarbij is dat de verschillende disciplines weten en begrijpen wat relevante informatie is voor de ander. Dat vraagt op zijn tijd weer dat men buiten zijn/haar eigen discipline moet treden.

Meer informatie

- > [Crisismanagement na de tramaanslag in Utrecht](#)
Op basis van wetenschappelijke onderzoek naar politieachtervolgingen destilleerde dr. Jeroen Wolbers drie organisatiemodellen. In deze publicatie laat hij zien hoe deze verschillende organisatiemodellen zich voordeden tijdens de tramaanslag in Utrecht.
- > [Leeronderzoek Rotterdam: Brandweeroptreden en multidisciplinaire samenwerking](#)
Op verzoek van Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond heeft het NIPV het operationeel optreden naar aanleiding van de schiet- en brandincidenten (2023) in Rotterdam onderzocht. De verschillende organisatiemodellen maakten deel uit van het leeronderzoek en zijn gebruikt als perspectief om de gebeurtenissen te beschouwen (zie paragraaf 3.4. p.27-p.32).