

# Referentiekader Netcentrische Crisisbeheersing 2015

*Informatiegestuurd optreden in het netwerk van de  
crisisbeheersing*

Versie: 2.0, 6 juli 2015

Instituut Fysieke Veiligheid  
Postbus 7010  
6801 HA Arnhem  
Kemperbergerweg 783, Arnhem  
www.ifv.nl  
info@ifv.nl  
026 355 24 00

### **Colofon**

Titel: Referentiekader Netcentrische Crisisbeheersing 2015  
Datum: 6 juli 2015  
Versie: 2.0

Dit referentiekader is tot stand gekomen door een samenwerking tussen alle veiligheidsregio's en de landelijke crisiscentra NCC en LOCC.

De samenstellers hebben de grootst mogelijke zorg aan de inhoud van deze uitgave besteed. Aan de inhoud kunnen echter geen rechten worden ontleend en de samenstellers aanvaarden geen enkele aansprakelijkheid die zou kunnen voortvloeien uit de inhoud van deze uitgave.

Overname van informatie uit deze publicatie is toegestaan, mits met bronvermelding.

### **Auteurs/samenstellers**

Willem Treurniet en Martijn Korpel, met dank aan de veiligheidsregio's, het NCC en LOCC voor hun waardevolle bijdragen en samenwerking bij de totstandkoming van dit referentiekader.

# Inhoud

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Essentie van Netcentrisch Werken</b>	<b>5</b>
2.1	Crisisbeheersing	5
2.2	Probleem/uitdaging	6
2.3	Informatiegestuurd optreden	6
2.4	Netcentrisch Werken op hoofdlijnen	7
2.5	Groeimodel	10
<b>3</b>	<b>Werkwijze</b>	<b>12</b>
3.1	Principes	12
3.2	Het proces informatiemanagement	12
3.3	Opbouw van het beeld	15
3.4	Praktijk	17
3.5	Do's and don'ts	18
<b>4</b>	<b>Operationele uitwerkingen</b>	<b>20</b>
<b>5</b>	<b>Begrippenlijst</b>	<b>21</b>
	<b>Bijlage 1 Literatuurlijst</b>	<b>24</b>

# 1 Inleiding

De informatievoorziening tijdens rampen en crises is één van de onderwerpen die bij vele evaluaties van incidenten terugkomt als een onderwerp dat verbetering behoeft. Met het oog hierop is binnen de veiligheidsregio's en binnen de landelijke gremia Nationaal Crisiscentrum (NCC) en Landelijk Operationeel Coördinatiecentrum (LOCC) een informatiegestuurde werkwijze bij grootschalig optreden ingevoerd: Netcentrisch Werken. In dit Referentiekader Netcentrische Crisisbeheersing wordt deze werkwijze beschreven; zowel op het niveau van de onderliggende principes als op praktisch uitvoerend niveau.

In hoofdstuk 2 wordt de essentie van Netcentrisch Werken beschreven. Deze algemene beschrijving gaat over het 'wat en waarom' van Netcentrisch Werken. Dit is bedoeld voor beleidsmakers, portefeuillehouders en verantwoordelijken binnen de crisisbeheersing in het algemeen. Hoofdstuk 3 gaat in op het 'hoe' van het informatiemanagementproces. Dit is het sleutelproces bij een informatiegestuurd optreden. De beschrijving is vooral gericht op de functionarissen die een rol spelen binnen de processen informatiemanagement en leiding & coördinatie. Deze functionarissen kunnen dit referentiekader gebruiken om hun individuele functioneren en hun samenwerking te ontwikkelen. Het is niet bedoeld als toetsingskader aan de hand waarvan functionarissen of teams kunnen worden beoordeeld. Het laatste hoofdstuk bevat een begrippenlijst.

De nieuwste versie van dit document is in elektronische vorm te vinden op [www.ifv.nl](http://www.ifv.nl). Hier zijn ook de nieuwste versies van de operationele uitwerkingen te raadplegen.

# 2 Essentie van Netcentrisch Werken

## 2.1 Crisisbeheersing

Een **crisis** is een situatie waarin een vitaal belang van de samenleving is aangetast of dreigt te worden aangetast en waarbij de reguliere structuren en/of middelen niet toereikend zijn om de stabiliteit te handhaven.

Gezien de complexiteit van een crisis zijn bij de respons over het algemeen **veel verschillende organisaties** nodig die onderling moeten samenwerken en coördineren om tot slagvaardig, doelgericht en samenhangend optreden te komen. Hierbij gaat het niet alleen om brandweer, politie, geneeskundige hulpverleners en gemeente maar ook om andere crisispartners.

De **rol van de veiligheidsregio** binnen dit netwerk is tweeledig. Vanuit de veiligheidsregio worden inhoudelijk de processen bevolkingszorg, brandweezorg en geneeskundige zorg ingevuld. Verder is de veiligheidsregio verantwoordelijk voor de coördinatie binnen het totale netwerk – althans als de openbare orde of veiligheid in het geding is. Dit referentiekader richt zich met name op deze laatste rol.

Met **coördinatie** wordt in dit referentiekader de onderlinge afstemming bedoeld met het oog op samenhangend optreden. Deze onderlinge afstemming kan op veel verschillende manieren gestalte krijgen. Afstemming kan *expliciet* plaatsvinden door afspraken te maken over geografische of functionele verdeling van het werk of door het gericht geven van opdrachten. Afstemming kan ook meer *impliciet* plaatsvinden door onderling informatie te delen. De verantwoordelijkheidsrol van de veiligheidsregio betekent niet dat een veiligheidsregio de gehele besluitvorming of de verantwoordelijkheid van deelprocessen overneemt. Zoals ook toegelicht in de bestuurlijke netwerkkaarten crisisbeheersing<sup>1</sup> hebben deelprocessen eigenstandige bevoegdheden en verantwoordelijkheden. De besluitvormende rol van de veiligheidsregio beperkt zich tot de openbare orde of openbare veiligheid.

De genoemde coördinerende rol van de veiligheidsregio's begint niet pas op het moment dat er sprake is van een veiligheidsincident maar is idealiter **continu gericht op het in beeld brengen (en houden) van veiligheidsrisico's** en op de beschikbaarheid en gereedheid van benodigde capaciteiten en expertises. Dit referentiekader richt zich hoofdzakelijk op het daadwerkelijke grootschalig optreden.

---

<sup>1</sup> Bestuurlijke Netwerkkaarten Crisisbeheersing, actuele versie is te vinden op [www.infopuntveiligheid.nl](http://www.infopuntveiligheid.nl)

## 2.2 Probleem/uitdaging

De **informatievoorziening tijdens rampen en crises** is één van de onderwerpen die bij vele evaluaties van incidenten terugkomt als een onderwerp dat verbetering behoeft. Een snelle en adequate hulpverlening is gebaat bij een zo snel en volledig mogelijk overzicht over de situatie; informatiegestuurd werken op basis van een actueel, gedeeld beeld kan het proces van leiding & coördinatie (L&C) bij crisisbeheersing en rampenbestrijding meer snelheid, daadkracht en doelgerichtheid geven. Dit geldt niet alleen bij crisisbeheersing en rampenbestrijding maar natuurlijk ook bij grootschalig optreden in het kader van evenementen. Het actuele gedeelde beeld is in de eerste plaats bedoeld om het proces van leiding & coördinatie te ondersteunen met *stuurinformatie*: informatie bedoeld om het multidisciplinaire netwerk van de crisisbeheersing aan te sturen en te coördineren. Daar moet het informatie-inhoudelijk op zijn toegesneden. Het beeld hoeft niet in staat te zijn meer specialistische en inhoudelijke (analyse)activiteiten te ondersteunen met *procesinformatie*: informatie relevant binnen een specifiek monodisciplinair proces.

## 2.3 Informatiegestuurd optreden

De **winst** van het werken met een actueel gedeeld beeld is voornamelijk te vinden in onderstaande punten.

Netcentrisch Werken:

- > Versnelt het proces van beeldvorming, oordeelsvorming en besluitvorming (BOB). Deze versnelling wordt mogelijk doordat beeldvorming minder tijd kost. Niet alleen binnen een team, maar ook in de keten tussen de teams. Proactief delen van informatie en onderhouden van een totaalbeeld laat de organisatie meer tijd voor oordeelsvorming en besluitvorming (informatiegestuurd vergaderen).
- > Levert een rijker beeld van de situatie en van het bestrijdingsproces. Door informatie-elementen afkomstig uit verschillende delen van de organisatie (en daarbuiten) proactief te delen, komen discrepanties, tegenstrijdigheden, ambiguïteiten en onzekerheden in zowel de situatie als de bestrijding sneller aan het licht.
- > Stelt de organisatie in staat om aan de hand van het rijkere beeld sneller en beter te anticiperen op een zich ontwikkelende situatie. Dit geldt voor operationele eenheden (waar het een verloop van een ramp of crisis betreft) en voor bestuurders (bijvoorbeeld op het tijdig organiseren van nazorg).
- > Leidt met alle crisispartners tot beter onderbouwde, beter op elkaar afgestemde besluiten en dus tot een effectievere en efficiëntere inzet tegen minder kosten.
- > Ondersteunt de crisiscommunicatie die hierdoor actueler en transparanter wordt. En daarmee ook geloofwaardiger. De informatie die hiervoor nodig is, is sneller beschikbaar, sneller gevalideerd en ook voor de hele organisatie beschikbaar.

Het aan leiding & coördinatie ondersteunende proces van informatiemanagement draagt zorg voor het onderhouden van het actueel gedeeld beeld. In het Referentiekader Regionaal Crisisplan (RRCP) wordt 'informatie' gekarakteriseerd als het **mechanisme**, dat de kolommen met elkaar verbindt. Zo wordt het in de processchema's in het RRCP ook gevisualiseerd – net als het resourcemanagementproces: een satéprikker door alle primaire uitvoerende processen.

## 2.4 Netcentrisch Werken op hoofdlijnen

Aan de hand van acht thema's wordt in deze paragraaf uitgewerkt wat Netcentrisch Werken op hoofdlijnen inhoudt:

1. Thematisch werken.
2. Relatie met beeldvorming, oordeelsvorming en besluitvorming (BOB).
3. Relatie met het (regionaal) risicoprofiel, beleidsplan en crisisplan.
4. Netwerkdenken en crisispartners.
5. Regie voeren op informatie.
6. Samenstelling van een actueel gedeeld beeld: tekst, plaatje en een praatje.
7. Grensoverschrijdende samenwerking.
8. Beheer en beveiliging.

### 2.4.1 Thema 1: Thematisch werken

Een goede ordening van het situatiebeeld is bepalend voor de leesbaarheid. Ordening dient om overzicht te geven bij een grote hoeveelheid informatie. De keuze van de ordening geeft al een vorm van sturing. Door de relevante onderwerpen te kiezen en deze uit te lichten in de vorm van (multidisciplinaire) **thema's** wordt de aandacht gevestigd op deze onderwerpen. De keuze van de thema's is de **schakel tussen het informatiemanagement en leiding & coördinatie**.

### 2.4.2 Thema 2: Relatie met de beeld-, oordeels- en besluitvorming

Op basis van een actueel, gedeeld beeld kan het proces van leiding & coördinatie werkelijk **informatiegestuurd** worden. Van 'achter de feiten aanlopen' – zoals dat vaak het geval is bij klokgestuurde oordeels- en besluitvorming op basis van verslagen of sitraps – hoeft dan geen sprake meer te zijn. Zeker als de oordeels- en besluitvorming binnen de verschillende gremia – op basis van een overall beschikbaar actueel beeld – parallel plaatsvinden. De **beeldvorming is een continu proces geworden** en in vergaderingen kan het accent komen te liggen op gemeenschappelijke oordeelsvorming en besluitvorming. Het vergaderproces kan op deze wijze worden geconcentreerd op de relevante actualiteiten en thema's en hoeft niet (vertragend) te worden gedecteerd door alle lopende monodisciplinaire processen de revue te laten passeren.

Als gevolg van deze versnelling ontstaat ruimte om met de oordeelsvorming **vooruit te gaan denken**. De organisatie komt beter toe aan het formuleren van doelen en intenties, zodat het 'hoe' van de uitvoering laag in de organisatie kan worden bepaald. De oordeelsvorming kan – met andere woorden – inzoomen op de **gestelde doelen** en de invloed van de verschillende **factoren en actoren**. De samenwerking binnen het netwerk wordt minder gedreven door het elkaar toedelen van acties, maar vanuit het gedeelde beeld en gegeven de taken, rollen en verantwoordelijkheden kunnen organisatiedelen meer en meer zelf bepalen wat te doen ('zelfsynchronisatie').

### 2.4.3 Thema 3: Relatie met het risicoprofiel, beleidsplan en crisisplan

De essentie van informatiegestuurde coördinatie is dat voortdurend – en bewust in deze volgorde – de drie vragen worden gesteld en beantwoord. Deze drie vragen zijn de basis van de crisisbeheersing en zijn de rode draad van het regionaal risicoprofiel (wat bedreigt ons), het beleidsplan (wat hebben we dan nodig) en het regionaal crisisplan (hoe ziet de organisatie er dan uit):

- > Wat bedreigt ons en hoe erg is dat?
- > Wat hebben we met het oog hierop nodig aan capaciteiten?
- > Hoe ziet de organisatie eruit, wie maken er deel van uit en welke coördinatie is noodzakelijk?

#### 2.4.4 Thema 4: Netwerkdelen en crisispartners

Doordat het totaalbeeld bij aanvang van de vergadering actueel en volledig is, kan het vergaderproces zich concentreren op thema's en knelpunten die er op dat moment toe doen. Op basis van het beeld kunnen de op dat moment relevante partijen bijeen worden geroepen. Dit helpt om het flexibele multidisciplinaire knoppenmodel dat in het RRCP wordt gepropageerd, gestalte te geven en leidt tot een **slagvaardiger organisatie**. Door de principes van Netcentrisch Werken te combineren met de uitgangspunten van het RRCP wordt de basis gelegd voor de flexibele crisisorganisatie waarin slechts die functionarissen of organisaties actief zijn die ook daadwerkelijk een rol hebben in dit incident. Uitgangspunt daarbij is 'Structure follows process'. Dit uitgangspunt strekt zich uit tot buiten de hoofdstructuur van de crisisbeheersing. Het biedt ook mogelijkheden om crisispartners vanwege hun verantwoordelijkheden, capaciteiten of expertises naar behoefte integraal in het netwerk op te nemen. Dit maakt de besluitvorming efficiënter en effectiever.

We onderscheiden verschillende rollen van crisispartners:

- > Partners met een verantwoordelijkheid voor algemene bevolkingszorg, inclusief de veiligheid van de bevolking (algemene keten). Binnen deze algemene keten kan worden gedifferentieerd naar regionale en landelijke partners.
- > Partners met een verantwoordelijkheid of zorgplicht van een systeem, gebied of object (functionele keten).
- > Partners met specifieke capaciteit, kennis of vaardigheden.
- > Partners met wettelijke controlerende of evaluerende bevoegdheid (inspecties).

Bij samenwerking met crisispartners worden de volgende beleidsuitgangspunten gehanteerd:

**Wees selectief** – Kies bewust in welke externe partijen qua samenwerking wordt geïnvesteerd; *wat je zelden samen doet, doe je zelden samen goed*. Investeer vooral op regionaal niveau in relaties met crisispartners waarmee je dagelijks/wekelijks te maken hebt. Afstemming met enkele landelijke partners kan in één keer op landelijk niveau worden georganiseerd.

**First things first!** – Leer elkaar eerst kennen en begrijpen. Investeer dan in het goed op elkaar laten aansluiten van de informatieprocessen.

**Afspraken over informatiegebruik** – Maak afspraken over het gebruik van de gedeelde informatie. Gedeelde informatie mag niet worden gebruikt voor andere (extern gerichte) doeleinden dan rampenbestrijding en crisisbeheersing.

Om een uniforme werkwijze mogelijk te maken om crisispartners op een kosteneffectieve wijze aan te sluiten op de hoofdstructuur van de crisisbeheersing, worden in het deel *Operationele uitwerkingen* een aantal aansluitprofielen beschreven.

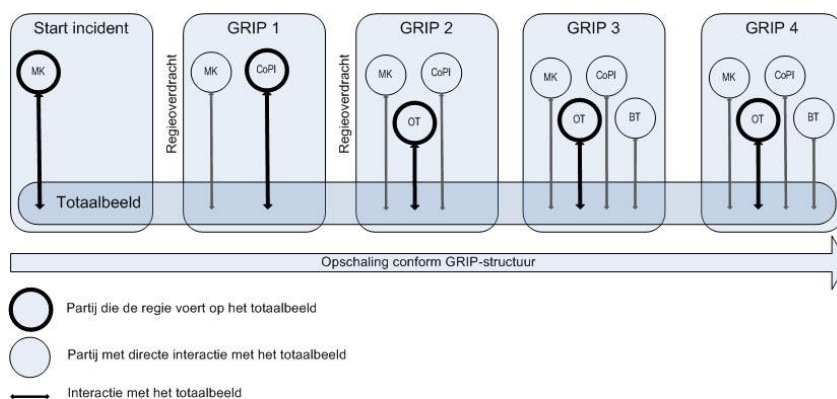


## 2.4.5 Thema 5: Regie

Het zorg dragen voor een helder, eenduidig en gevalideerd beeld is belangrijk. Regie op het beeld is cruciaal: er moet op worden toegezien dat informatie vanuit het hele netwerk daadwerkelijk wordt gedeeld en vervolgens moet het beeld ook samenhangend, consistent en actueel worden gehouden. Dat betekent dat vanuit deze regierol moet worden getoetst of alle relevante partijen zijn aangesloten op de informatieorganisatie. Vanaf **één centrale plek** in de informatieorganisatie wordt gestuurd dat informatie wordt gevalideerd en dat tegenstrijdigheden, onzekerheden of onbekendheden worden opgepakt door de broneigenaren van die informatie. Voortdurend moet duidelijk zijn waar de regie over het informatiemanagement ligt en deze moet bij één functionaris belegd zijn.

In onderstaand schema is aangegeven waar de regie wordt belegd afhankelijk van het opschalingsniveau<sup>2</sup>. Bij een opschaling wordt de regie doorgaans overgenomen op het moment dat de nieuwe regievoerende informatiemanager hiervoor in positie is; bijvoorbeeld na het eerste overleg.

**Figuur 1 - Belegging van regievoering**



De verantwoordelijkheid van de regievoerende informatiemanager betekent dat deze:

- > Erop toeziet dat het totaalbeeld (het situatiebeeld in het bijzonder) een voor de doelgroep actueel, relevant overzicht geeft van het incident.
- > Alert is op wijzigingen in de situatie. Hij spreekt verantwoordelijken aan op hun verantwoordelijkheid de kwaliteit van hun beeld op peil te houden.
- > Urgente wijzigingen van het beeld signaleert als 'breaking news' en het informatienetwerk daarop expliciet wijst (bijvoorbeeld door mondeling of per telefoon te verifiëren of deze wijziging daadwerkelijk ook is gezien).
- > Erop toeziet dat acties worden opgepakt om informatie te valideren of eventuele tegenstrijdigheden op te lossen.
- > Erop toeziet dat de informatie actueel is en dat verouderde informatie verwijderd wordt.
- > Toeziet op consistentie tussen het tekstuele beeld en het geografische beeld.

## 2.4.6 Thema 6: Samenstelling van het actueel gedeeld beeld

Beelden bestaan uit drie elementen: een **tekstuele beschrijving**, een geografisch beeld (**het 'plaatje'**) en een mondelinge presentatie van het beeld, bijvoorbeeld bij aanvang van het crisisonderzoek (**het 'praatje'**). Een belangrijk aandachtspunt is dat de samenhang tussen de tekstuele en de geografische informatie zorgvuldig wordt bewaakt door eenduidige regie op informatie. Zie voor een verdere uitwerking hiervan par. 3.3.

<sup>2</sup> In de huidige versie van dit referentiekader zijn de opschalingsniveaus GRIP 5 en GRIP Rijk nog niet benoemd. Zodra de Handreiking inter- en bovenregionaal informatiemanagement is vastgesteld, zal dit in het referentiekader worden geïntegreerd.

### 2.4.7 Thema 7: Grensoverschrijdende samenwerking

Grootschalige incidenten kunnen impact hebben op meerdere veiligheidsregio's tegelijkertijd. Afgezien van de grenzen over zee, grenzen twaalf van de vijftientig veiligheidsregio's aan één of meer buurlanden. De overige veiligheidsregio's kunnen direct met één of meer buitenlandse landen te maken krijgen in het geval van een grootschalig incident. Denk bijvoorbeeld aan het neerstorten van een buitenlands vliegtuig en aan een incident rond een internationaal evenement.

Informatiemanagement bij grensoverschrijdende en bovenregionale samenwerking wordt in beginsel congruent aan de organisatie van leiding & coördinatie ingericht. Voor coördinatie tussen veiligheidsregio's is de GRIP 5 regeling in het leven geroepen en ten behoeve van incidenten die vanwege hun landelijke impact of uitstraling aanleiding geven tot sturing door het Rijk de GRIP Rijk regeling. Zie voor een verdere uitwerking hiervan par. 3.2.4.

### 2.4.8 Thema 8: Landelijk Crisis Management Systeem

De informatiemanagementorganisatie heeft 'gereedschap' nodig om het werk goed uit te voeren. In dit geval is dat vooral het Landelijk Crisis Management Systeem (**LCMS**). Belangrijkste eisen voor dit ondersteunende middel zijn dat de functionaliteiten aansluiten bij de netcentrische werkwijze en dat het systeem betrouwbaar is en eenvoudig te gebruiken. Het regionale functioneel beheer, inclusief de toegangverlening tot en het gebruik en de doorontwikkeling van het LCMS, is belegd bij de **regionale functioneel beheerders** binnen veiligheidsregio's en de landelijke gremia NCC en LOCC. De regionale functioneel beheerders vormen samen het netwerk functioneel beheer. De landelijk functioneel beheerder in dienst van het IFV treedt op als secretaris en adviseur van dit netwerk en voert regie op het functioneel beheer.

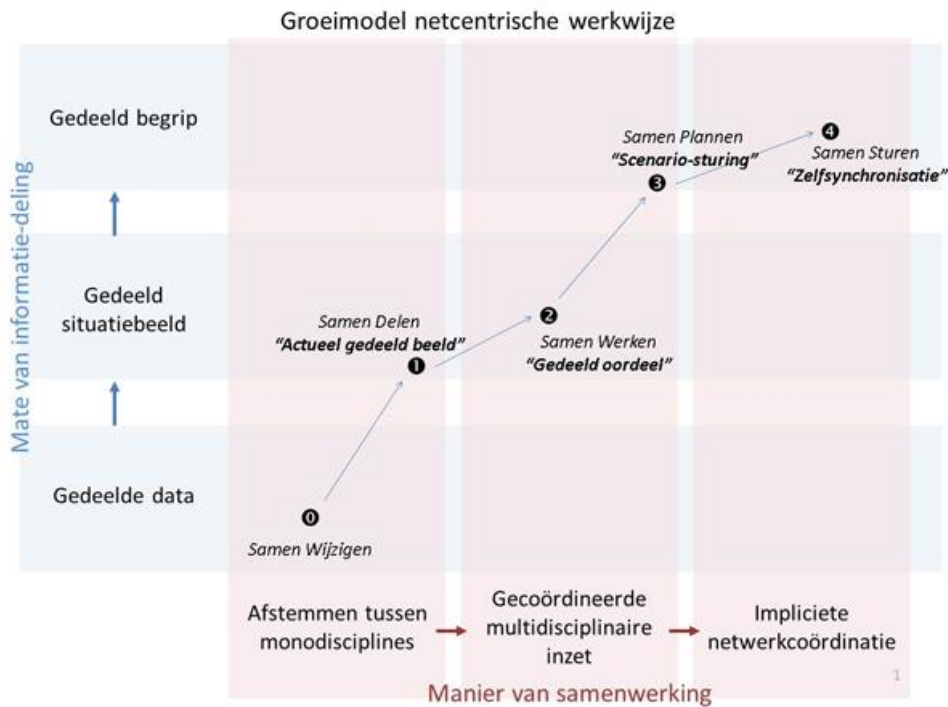
De toegang tot het LCMS wordt alleen verleend aan medewerkers die betrokken zijn bij (de voorbereiding op) de rampenbestrijding en crisisbeheersing. Functioneel beheerders zijn gerechtigd om toegang te verlenen aan gebruikers van hun eigen organisatie en aan medewerkers van crisispartners.

## 2.5 Groeimodel

Netcentrisch Werken is op dit moment een veranderproces. In eerste instantie is geïnvesteerd in het hebben en onderhouden van een actueel gedeeld beeld van de situatie<sup>3</sup>. Deze fase van het veranderproces heeft het label **Samen Delen** gekregen. In toenemende mate geven veiligheidsregio's gestalte aan de fase **Samen Werken**. In deze fase wordt samenwerking steeds nadrukkelijker gestuurd op basis van te bereiken *effecten* en *oogmerken*, waarbij het 'hoe' van de uitvoering zo laag mogelijk in de organisatie wordt gelegd. Waar samenwerkende organisaties er tot nu toe vooraf op uit waren om negatieve interferenties van elkaars acties en activiteiten te beperken, wordt nu steeds meer actief gezocht naar mogelijkheden elkaar te helpen in het bereiken van de gestelde doelen. Tegelijkertijd wordt steeds nadrukkelijker gedacht vanuit het perspectief van de te bereiken (of juist te beperken) maatschappelijke impact van een incident.

<sup>3</sup> In een wetenschappelijke publicatie die Jeroen Wolbers en Kees Boersma hebben geschreven op basis van het boekje *Netcentrisch Werken in ontwikkeling* wordt hiervoor de term *information warehouse* gebruikt. In termen van Mica Endsley is dit information warehouse gericht op *common perception*.

Figuur 2 - Groeimodel netcentrische werkwijze



In het netwerk van samenwerkende organisaties krijgen de operationeel leider en de regie voerend informatiemanager steeds nadrukkelijker de rol van **netwerkregisseur**. De operationeel leider is hierbij vooral een verbinder van zelfstandige organisaties en zelfbewuste professionals. De informatiemanager onderhoudt een totaalbeeld dat hieraan ondersteunend is. In dit totaalbeeld – waarover de informatiemanager regie voert – staan een aantal verbindende thema's centraal. Waar tot nu toe het accent lag op de vorming van een gezamenlijk beeld, krijgt nu gezamenlijke oordeelsvorming<sup>4</sup> een steeds prominenter plek. Gevoed door het totaalbeeld, vindt inhoudelijke afstemming tussen verschillende organisaties plaats.

De ondersteunende informatievoorziening maakt een tweetal ontwikkelingen door. In de eerste plaats wordt het gemakkelijker mogelijk om gepersonaliseerde views op het totaalbeeld samen te stellen. In de tweede plaats wordt ondersteuning geboden voor collaboration awareness: zicht op het netwerk van samenwerkende organisaties, drijfveren, prioriteiten, capabilities en status.

Een verder toekomstperspectief van netcentrisch werken kan worden aangeduid met **Samen Plannen**:

- > Waar bij Samen Werken sprake is van samenwerkende organisaties, is bij Samen Plannen sprake van een genetwerkte organisatie; waar nodig worden voor specifieke doeleinden inter-organisatorische taakclusters gevormd.
- > Deelplanningen en -aanpakken worden geïntegreerd tot één (virtueel) samenhangend plan.
- > Verder is er een prominente plek ingeruimd voor gezamenlijke scenario-ontwikkeling.

<sup>4</sup> In de genoemde wetenschappelijke publicatie wordt hiervoor de term *trading zone* gebruikt. Deze trading zone moet leiden tot *collective sensemaking* en in termen van Mica Endsley is hij gericht op *common comprehension*.

# 3 Werkwijze

## 3.1 Principes

### 3.1.1 Relatie met proces leiding & coördinatie

Informatiegestuurd werken op basis van een actueel, gedeeld beeld kan het proces van leiding & coördinatie bij crisisbeheersing en rampenbestrijding meer snelheid, daadkracht en doelgerichtheid geven. Op deze rol moet de informatie-inhoud van het beeld ook zijn toegesneden; dit vereist een voortdurende **interactie tussen de processen informatiemanagement en leiding & coördinatie**.

### 3.1.2 Uitgangspunten

Het komen tot een actueel, gedeeld totaalbeeld vereist vervolgens van alle betrokkenen een gerichtheid op het snel en breed delen van beschikbare informatie. Actualiteit van het beeld kan alleen worden bereikt door informatie vroegtijdig en **dicht bij de bron** in te voeren en bij te houden. Zelfs nog voordat de 'eigenaar' er zelf mee aan de slag gaat ('**publish before process**'). Ook als er onzekerheden in de informatie zitten. Als die onzekerheden expliciet worden vermeld, kan het delen van de informatie juist bijdragen aan de snelle validatie ervan. Behalve snel moet informatie ook **breed worden gedeeld**. De breedte betreft hierin zowel de verspreiding als de informatie-inhoud. Relevantie van informatie kan bij de ontvanger beter worden beoordeeld dan bij de bron. Binnen het actueel, gedeelde totaalbeeld wordt dan ook onderscheid gemaakt tussen het *situatiebeeld* en *eigen beelden*. Het situatiebeeld is een overzicht met de essentiële punten van een incident, dat goed toegankelijk en overzichtelijk is. De eigen beelden geven meer gedetailleerd inzicht in een incident en zijn primair bedoeld voor een specifieke doelgroep. Ze zijn daar qua informatie-inhoud ook op toegesneden. Iedere (multi of mono) deelorganisatie heeft – vanuit haar specifieke rol en verantwoordelijkheid – een bepaald perspectief op het incident (nodig). Vanuit die rol en verantwoordelijkheid wordt informatie verzameld en wordt een eigen beeld opgebouwd. Als we het totaalbeeld vergelijken met een boek, is het situatiebeeld vergelijkbaar met een managementsamenvatting en zijn de verschillende eigen beelden vergelijkbaar met hoofdstukken die vanuit verschillende gezichtspunten geschreven zijn.

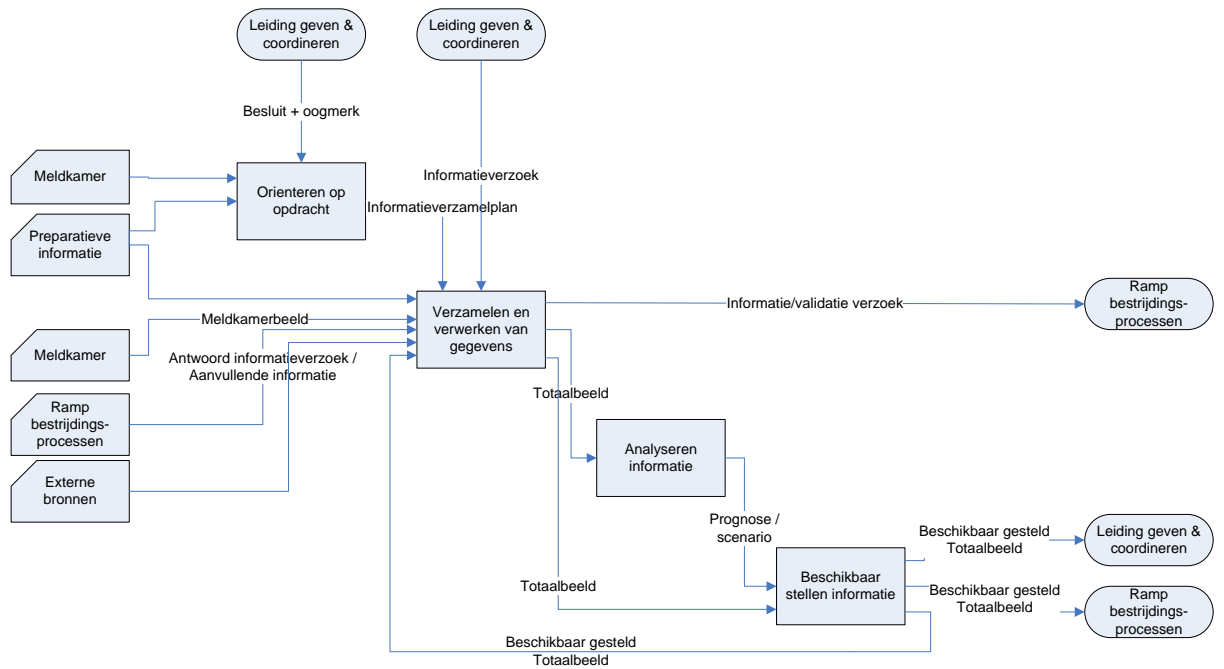
### 3.1.3 Inhoud versus proces

Terwijl de inhoudelijk deskundigen en degenen die dicht bij de bron zitten verantwoordelijk zijn voor de *inhoud* van de informatie is de Informatie-organisatie verantwoordelijk voor het *proces* van het **delen en laten stromen van informatie**. Inhoudsverantwoordelijken en procesverantwoordelijken werken nauw met elkaar samen en spreken elkaar natuurlijk wel op de respectievelijke verantwoordelijkheden aan!

## 3.2 Het proces informatiemanagement

Hieronder volgt een korte toelichting op de verschillende onderdelen van het informatiemanagementproces (zie Figuur 3).

**Figuur 3 - Operationeel informatiemanagement-proces**



### 3.2.1 Stappen

Het deelproces **oriënteren op opdracht** heeft tot doel om het besluit en oogmerk van de teamleider te interpreteren en vervolgens te vertalen naar een informatieverzamelplan. Dit geeft de informatieorganisatie inzicht hoe te komen tot een actueel en gedeeld beeld ter ondersteuning van de inzet en geeft richting aan het daadwerkelijk verzamelen en verwerken van gegevens. Het proces 'oriënteren op opdracht' kent de volgende activiteiten:

- > analyseren besluit + oogmerk ('wat wordt met de opdracht beoogd').
- > oriënteren op omgeving.
- > opstellen informatieplan.

Het deelproces **verzamen en verwerken van gegevens** heeft tot doel om alle mogelijk relevante gegevens voor de ontwikkeling en bestrijding van het incident te verzamelen en te verwerken.

Het proces 'verzamen en verwerken van gegevens' kent de volgende activiteiten:

- > Verzamelen gegevens.
- > Prioriteren van gegevens.
- > Toekennen mate van betrouwbaarheid en waarschijnlijkheid.
- > Structureren van informatie.

**Analyseren informatie** heeft tot doel om op basis van alle beschikbare gegevens te komen tot een actueel gedeeld beeld dat op basis van een logische ordening is gestructureerd. Beschikbare gegevens worden op relevantie geselecteerd en geverifieerd. Er worden in overleg met Leiding en Coördinatie enkele thema's gekozen en de beschikbare informatie wordt gegroepeerd (per thema) weergegeven.

**Beschikbaar stellen informatie.** Zodra de informatie is gestructureerd (en eventueel is geanalyseerd) is de fase aangebroken dat de informatie ook daadwerkelijk kan worden vrijgegeven en gedistribueerd. In geval van het totaalbeeld loopt dit proces deels parallel aan het verzamelen en verwerken van gegevens (immers, zodra de gegevens in het informatiesysteem worden geïntegreerd, zijn ze ook direct zichtbaar voor afnemers). Voor

veel andere informatieproducten gaan hieraan wel een aantal activiteiten vooraf. Concreet houdt het beschikbaar stellen van informatie in dat de uitgifte wordt voorbereid (bijv. het juiste format wordt gebruikt om de informatie te delen), het informatieproduct wordt vervolgens vrijgegeven en de afnemers worden op de nieuwe informatie geattendeerd. Het proces 'beschikbaar stellen informatie' kent de volgende activiteiten:

- > Voorbereiden beschikbaar stellen.
- > Beschikbaar stellen.
- > Attenderen op beschikbaar gestelde informatie.

### 3.2.2 Informatie producten

Hieronder volgt een korte beschrijving van informatieproducten die in Figuur 3 genoemd worden.

Het **besluit + oogmerk** is de gegeven richting (de 'intentie') van de leider van het team. Het omvat ten minste het doel en bestaansrecht van het crisisteam. Ook worden de belangrijkste risico's of uitdagingen voor het team benoemd. Het is het belangrijkste kader voor de informatiemanagementorganisatie en geeft focus om de informatieverzameling en informatieverwerking uit te voeren, de relevantie van gegevens te bepalen en de juiste thema's te kiezen.

Een **informatieverzamelplan** maakt de multidisciplinaire informatiebehoefte inzichtelijk, wie de bronhouder is van welke informatie en op welke wijze informatie vergaard kan worden.

De **prognose** geeft inzicht in de te verwachte ontwikkelingen in het incident, eventueel vertaald naar enkele scenario's.

Een **informatieverzoek** (ook wel: *informatieopdracht*) betreft een aanvraag van diverse soorten gegevens, informatie of inlichtingen met als doel ontbrekende informatie in beeld te brengen. De informatiemanagementorganisatie voert regie over ontbrekende informatie en stuurt hierop bij. Een informatieverzoek wordt gedaan op verzoek van de eindverantwoordelijke (meestal de leider van het team) en is daarmee feitelijk een opdracht om de betreffende informatie aan te leveren.

Een **antwoord informatieverzoek** bevat informatie die noodzakelijk is om het beeld van het incident actueel te houden.

Een **totaalbeeld** bevat een actuele overdraagbare representatie van een grootschalig incident, ter ondersteuning van het proces binnen de hoofdstructuur van crisisbeheersing en rampenbestrijding.

Onderdeel hiervan zijn:

- > Meldkamerbeeld, dit bevat een actuele en overdraagbare representatie van een incident.
- > CoPI-beeld, dit bevat een actuele en overdraagbare representatie van een incident.
- > ROT-beeld, dit bevat een actuele en overdraagbare representatie van een incident.

### 3.2.3 Rollen

Bij het tot stand komen van de hierboven beschreven informatieproducten en het uitvoeren van het operationeel informatiemanagementproces zijn vier rollen van belang.

Een **producent** is een functionaris in een organisatie die verantwoordelijk is voor 'broninformatie'. Deze persoon zorgt ervoor dat het informatieproduct relevant en actueel is – en blijft. De producent is verantwoordelijk voor de broninformatie en de

informatiemanagementorganisatie voert regie over het totaal. De informatiemanager kan een producent aanspreken en bijsturen. Iedereen kan de rol van producent hebben.

Een **afnemer** gebruikt een informatieproduct voor het uitvoeren van zijn eigen werk. Iedereen kan dus de rol van afnemer hebben. De afnemer is niet bevoegd om zonder afstemming met de producent tot een correctie van het product te komen. Als een afnemer ziet dat een informatieproduct niet klopt, dan meldt de afnemer dit aan de regie voerende informatiemanager, die op zijn beurt de producent verzoekt het informatieproduct aan te passen. De afnemer kan zich zowel in de eigen organisatie als in een externe organisatie bevinden.

Als het product vóór uitgifte moet worden beoordeeld of gecontroleerd, wordt de rol van **controleur** toegekend. Dit is met name van belang als het product gebonden is aan eisen/wettelijke voorschriften, er sprake is van bepaalde risico's met betrekking tot imago en integriteit of er overeenstemming nodig is tussen verschillende functionarissen binnen de organisatie. De controleur is bevoegd om in afstemming met de producent(en) de juiste inhoud van het product tot stand te (doen) brengen.

De **goedkeurder** (ook wel: *eindverantwoordelijke*) geeft een product vrij, dat door de producent niet mag worden vrijgegeven. Dit betreffen met name producten, waarover de producent(en) geen (beheers)bevoegdheid heeft gekregen. De goedkeurder is gerechtigd om de inhoud van producten af te wijzen en opnieuw te laten maken, óók als het product reeds gecontroleerd is. Binnen de netcentrische werkwijze betekent de rol van goedkeurder (meestal de leider van het crisisteam) dat deze een mandaat (*responsibility*) geeft aan de informatiemanager om voortdurend zijn informatieproducten vrij te geven. De goedkeurder is eindverantwoordelijk (*accountable*) en controleert op gezette momenten of het totaalbeeld voldoet aan de informatievraag en opdracht. In de tussentijd kan de producent met het mandaat van de goedkeurder de voor de afnemers relevante informatie voortdurend verspreiden.

### 3.3 Opbouw van het beeld

Het totaalbeeld omvat het totaal van alle beelden en is opgebouwd uit een situatiebeeld – de multidisciplinaire samenvatting bedoeld voor alle partijen in het netwerk – en een aantal eigen beelden. Een actor in het netwerk moet in beginsel kunnen volstaan met het monitoren van het eigen beeld en het situatiebeeld.

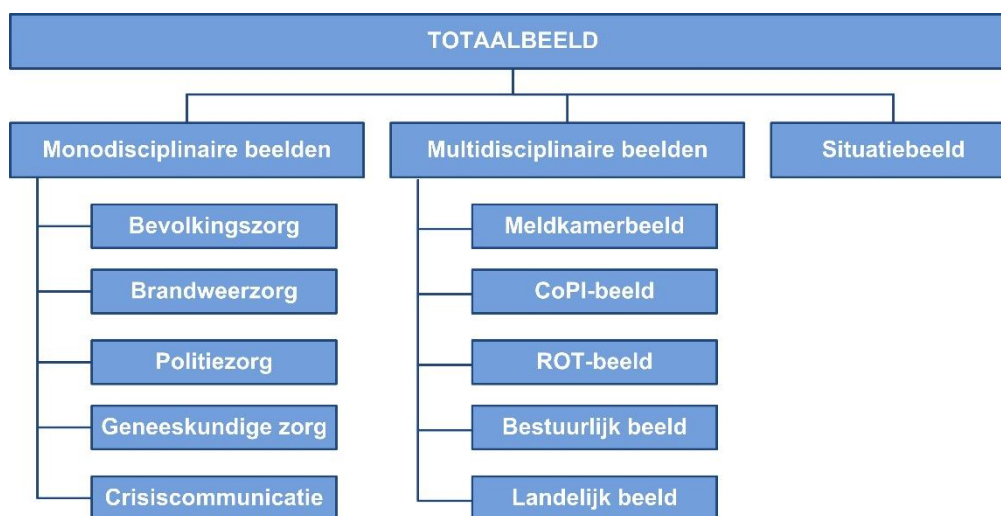
#### 3.3.1 Definities

Het centrale onderdeel van het totaalbeeld is het **situatiebeeld**. Het situatiebeeld heeft het karakter van een 'managementsamenvatting' en moet geschikt zijn om in enkele minuten globaal inzicht te krijgen in een incident. Het kan ook dienen als basis voor crisiscommunicatie richting burgers. Deze samenvatting van het totaalbeeld is het resultaat van het informatiemanagementproces; samenstelling ervan hoort bij de regievoering over het totaalbeeld. Het situatiebeeld is niet gericht op een specifieke doelgroep en geeft 'in één oogopslag' een actueel beeld van het incident: de huidige feiten, de verwachtingen, de (mogelijke) gevolgen inclusief de actoren en de bestrijding. Het situatiebeeld dient om in het gehele netwerk hetzelfde beeld te hebben van de activiteit.

Het situatiebeeld is samengesteld op basis van een aantal **eigen beelden**. Een eigen beeld wordt gedefinieerd als een actuele en overdraagbare representatie van een activiteit, ter ondersteuning van het proces van leiding & coördinatie in een specifiek team of proces. Er zijn multidisciplinaire eigen beelden van meldkamer, CoPI, ROT, BT en het landelijk niveau<sup>5</sup>. Er zijn ook monodisciplinaire eigen beelden die de monodisciplinaire processen ondersteunen. De meest voor de hand liggende monodisciplinaire beelden zijn de beelden van de primaire partners: brandweezorg, politiezorg, geneeskundige zorg, bevolkingszorg en crisiscommunicatie. Daar kunnen in de toekomst andere crisispartners bijkomen. Een eigen beeld is dus primair bedoeld voor een specifieke doelgroep en is daar qua informatie-inhoud ook op toegesneden. Iedere (multi of mono) deelorganisatie heeft een bepaald perspectief op het incident (nodig). Iedere deelorganisatie heeft nu eenmaal een specifieke rol en verantwoordelijkheid. Vanuit die rol en verantwoordelijkheid wordt informatie verzameld en wordt een beeld opgebouwd. Iedere deelorganisatie is er ook voor verantwoordelijk om dat wat zij vanuit hun perspectief over het incident weten en van het incident vinden met anderen te delen en zo bij te dragen aan het totaalbeeld.

Een **totaalbeeld** omvat alle informatie met betrekking tot een activiteit<sup>6</sup>, ter ondersteuning van het proces van leiding & coördinatie binnen de hoofdstructuur van de crisisbeheersing en rampenbestrijding. Het totaalbeeld omvat alle eigen beelden, aangevuld met het situatiebeeld. Het totaalbeeld bestaat uit een tekstueel deel en een geografisch deel en wordt op gezette momenten aangevuld door een presentatie. Deze delen zijn in beginsel complementair. Informatie met een locatie-component, hoort in het geografische deel thuis; zie hiervoor verder het Handboek Plot (par. **Fout! Verwijzingsbron niet gevonden.**). De rest hoort in het tekstuele deel thuis.

**Figuur 4 - Opbouw van het tekstuele deel van een totaalbeeld**



### 3.3.2 Gebruik van de verschillende beelden

Het netcentrische concept is zodanig opgebouwd dat elke bij het incident betrokken functionaris de informatie uit het eigen beeld gebruikt van het team en/of het proces waar de functionaris deel van uit maakt en dat aanvult met de informatie uit het situatiebeeld. De informatiemanagementorganisatie zorgt ervoor dat de inhoud van de beelden zodanig is dat alle functionarissen op deze wijze altijd de beschikking hebben over de voor hen relevante

<sup>5</sup> Het meldkamerbeeld, het CoPI-beeld, het ROT-beeld en het beeld Team Bevolkingszorg zijn in het Besluit veiligheidsregio verplicht gesteld.

<sup>6</sup> De (generieke) term activiteit is gekozen omdat de ondersteunende rol van informatiemanagement bij de respons fase van rampen en crises eveneens goed toepasbaar is in het kader van evenementen en bij bijvoorbeeld gepland onderhoud aan vitale infrastructuur.



informatie. Als dat niet zo is, dan geven de betreffende functionarissen dit aan bij de informatiemanagementorganisatie, die hier direct op moet bijsturen. Het is dus niet noodzakelijk (en niet wenselijk) dat elke functionaris zelf op zoek moet in alle eigen beelden naar de voor hem relevante informatie.

De informatie die binnen de multidisciplinaire opschalingstructuur van belang is voor leiding & coördinatie dient een plaats te krijgen binnen de eigen beelden van meldkamer, CoPI en ROT: de multidisciplinaire groepen. Elk van de organisatie-elementen is verantwoordelijk om die informatie te delen waar hij kennis van draagt en is daarmee ook verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen beeld. Elke partij, of dit nu één persoon is of dat het een hele sectie is, wordt geacht zorg te dragen dat de informatie in het totaalbeeld actueel en valide is. Dat wil overigens niet zeggen dat er geen ongevalideerde gegevens in het totaalbeeld thuishoren. Integendeel. Ook ongevalideerde gegevens zoals vermoedens of geruchten kunnen bijdragen aan de gemeenschappelijke beeldvorming. De ongevalideerdheid dient dan wel expliciet te worden vermeld. De praktische uitvoering van het onderhoud van de eigen beelden is binnen de organisatie-elementen belegd bij de organisatie van operationele informatiemanagers.

Een totaalbeeld is primair gericht op het versnellen en kwalitatief verbeteren van de *beeldvorming*. Hiermee ontstaat er zowel mentaal als in de tijd meer ruimte voor oordeelsvorming en besluitvorming. Oordeelsvorming en besluitvorming moeten door mensen/teams worden gedaan. Voor scenariodenken wordt momenteel geen expliciete ondersteuning geboden – anders dan het onderling delen van een actueel beeld van de situatie. De *uitkomst* van scenariodenken kan natuurlijk wel via het totaalbeeld worden gedeeld.

## 3.4 Praktijk

In deze paragraaf wordt op hoofdlijnen geschetst hoe informatiegestuurde coördinatie praktisch kan starten. Nadere details zijn te vinden in de diverse handboeken. Een meer formele procesbeschrijving van het informatiemanagement is als bijlage bij dit referentiekader gevoegd.

### 3.4.1 Preparatie

Veel informatie is voor te bereiden. Denk hierbij aan de voorbereiding in aanloop naar een evenement of dreigend incident. Regionaal wordt een risicoprofiel opgesteld met scenario's van mogelijke incidenten. Veelal is deze taak belegd binnen de staande organisatie van een veiligheidsregio of een speciaal aangewezen planningsstaf. Bij de planvorming rond bepaalde incidenten, maar ook bij de voorbereiding van evenementen verdient het aanbeveling om gebruik te maken van **voorbereide activiteiten**. In dergelijke voorbereide activiteiten worden alle relevante preparatieve informatie en alle relevante documenten – denk aan draaiboeken en kaartmateriaal – bijeengebracht zodat desgewenst snel kan worden opgeschaald.

### 3.4.2 Start van een incident

Als een informatiemanager wordt gealarmeerd voor een grootschalig incident gelden natuurlijk allereerst de algemene aandachtspunten bij alarmering: houd het hoofd koel en denk – voordat je in de auto springt – even aan jezelf en je eigen verzorging. Een informatiemanager moet daarnaast een afweging maken of hij direct aanrijdt of eerst de tijd neemt om zich **snel te oriënteren**. Denk bijvoorbeeld aan snel toegankelijke open bron data

(Google Maps) of een voorbereide activiteit om een eerste indruk te krijgen van de incidentlocatie.

Voor en tijdens het aanrijden kan de informatiemanager tijd besteden aan het **vormen van het informatienetwerk**. Denk aan het bellen van de leider met wie wordt samengewerkt en aan het bellen van de CaCo. Bellen met de leider is de eerste prioriteit; de informatiemanager en de leider moeten een hecht team vormen en duidelijke werkafspraken maken.

### 3.4.3 Werkafspraken en het eerste overleg

Voorafgaande aan het eerste overleg wordt – geïnitieerd door de teamleider / informatiemanager – een begin gemaakt met het verzamelen van (gezien de aard en de locatie van het incident) **relevante informatie**. Denk hierbij aan bestuurlijke netwerkkaarten en van toepassing zijnde planinformatie. Verder moet snel worden begonnen met het doen van een **contextanalyse**: welke vitale voorzieningen worden getroffen of bedreigd en welke partijen moeten dus bij de respons worden betrokken?

Hieruit ontstaan de **thema's** en kan ook de vraag worden beantwoord wat de **bestaansreden** van het coördinatiegremium (CoPI, ROT of BT) is.

Voor zover deze er niet zijn maken de informatiemanager en de leider heldere werkafspraken. De globale rolverdeling zal zijn dat de informatiemanager zich concentreert op het situationele beeld (beeldvorming), terwijl het zwaartepunt bij de leider meer ligt bij vooruitdenken en (dus) bij oordeelsvorming en besluitvorming. Omdat de leider en de informatiemanager als hecht **team** moet functioneren moeten specifieke afspraken worden gemaakt over punten als hoe beide functionarissen elkaar snel kunnen bereiken, hoe nieuw binnengekomen informatie onderling wordt gedeeld en over hoe uitgezette actiepunten worden gemonitord. Verder kunnen werkafspraken worden gemaakt over inzet van extra ondersteunende capaciteit. Denk bijvoorbeeld aan een plotter die op afstand meewerkt.

Het eerste plenair overleg kan starten op initiatief van de leider met het uitspreken van het doel van het crisisonderzoek en de aanleiding om bijeen te komen. Vervolgens kan deze het woord geven aan de informatiemanager om het beeld te presenteren. Verder volgt het crisisonderzoek de reguliere volgorde.

## 3.5 Do's and don'ts

### 3.5.1 Dilemma's

Informatiegestuurd crisismanagement is een **professie** en niet een recht-toe-recht-aan trucje. Er spelen verschillende **dilemma's** waarin continu en in afstemming met betrokkenen een balans moet worden gezocht<sup>7</sup>. Voorbereidingen zijn noodzakelijk, maar bij elk incident moet maatwerk worden geleverd. Voorbereide documenten zijn ondersteunend en de verantwoordelijkheid en kundigheid van de professional zijn leidend.

- > Het informatiedilemma: professionals moeten 'informatie-obesitas' voorkomen, maar opereren in situaties waarin veel informatie beschikbaar en nodig is vanwege het vaak dynamische verloop van een incident of ramp. Informatie-obesitas ontstaat als informatie in zodanige hoeveelheden en in zodanige formaten wordt gedeeld dat het

---

<sup>7</sup> Deze dilemma's zijn ontleend aan de paradoxen die worden genoemd in het boekje *Netcentrisch Werken in ontwikkeling*, van de hand van Jeroen Wolbers, Kees Boersma en Jaap de Heer. De in deze publicatie apart onderscheiden communicatieparadox is gecombineerd met het informatiedilemma.

overzicht zoek raakt. Veel van de informatie is slechts binnen bepaalde processen relevant en hoeft niet in ruwe vorm multidisciplinair worden gedeeld. Het nut van informatie in het kader van multidisciplinaire afstemming tussen processen moet bij het delen voortdurend voor ogen worden gehouden. De juiste balans tussen te veel en te weinig delen, dient tot stand te komen in de interactie tussen de processen informatiemanagement en leiding & coördinatie. Bovendien moet de informatie ook worden gedeeld in de meest passende vorm. Zo kan informatie met een geografische component het beste worden gedeeld door het te presenteren op een geografische kaart. Ook rond het delen van informatie met een bepaalde mate van vertrouwelijkheid speelt dit informatiedilemma. De informatie die in LCMS wordt gedeeld is stuurinformatie en in beginsel geen procesinformatie. Dat betekent dat privacygevoelige informatie in beginsel niet in LCMS thuishoort. Toch kan ook stuurinformatie al dan niet tijdelijk een bepaalde mate van vertrouwelijkheid hebben. LCMS is dan ook niet publiek toegankelijk. Desalniettemin moet bij het delen van informatie met een bepaalde mate van vertrouwelijkheid voortdurend de afweging worden gemaakt tussen het risico van het wel te delen en het risico van het niet te delen. Hierbij kan het ook een optie zijn om het in beperkte kring buiten LCMS om te delen.

- > Het virtualiteitsdilemma: professionals wisselen informatie uit via virtuele systemen, maar soms bestaat ook de behoefte om informatie face-to-face te communiceren. Deze informatie is niet digitaal beschikbaar waardoor er een spanning ontstaat tussen virtuele en persoonlijke communicatie. Vervolgens moeten we voorkómen dat we het zicht op de werkelijkheid verliezen doordat we ons blindstaren op het totaalbeeld. Crisisbeheersing en rampenbestrijding zijn uiteindelijk mensenwerk. Vóór mensen en dóór mensen. Het totaalbeeld moet niet een nieuwe multidisciplinaire schijnwerkelijkheid gaan worden. Het moet zo in elkaar zitten dat bepaald kan worden wat er moet gebeuren, wie dat het beste kunnen doen en hoe die activiteiten op elkaar kunnen worden afgestemd. Op deze manier kan het totaalbeeld – als middel en niet als doel – juist de benodigde mentale ruimte geven. De mentale ruimte die nodig is om door heel de organisatie met beide benen, met open ogen en met gezond verstand midden in de maatschappij te blijven staan.
- > Het autonomiedilemma: professionals zijn gewend onafhankelijk en autonoom op te treden maar moeten ten tijde van incidenten voortdurend reageren op informatie en aanwijzingen van buiten de eigen discipline (inclusief die van bestuurders).
- > Het professionaliteitsdilemma: professionals van de verschillende disciplines (politie, brandweer, GHOR, bevolkingszorg) zijn gewend terug te vallen op standaard procedures en standaarden, maar moeten tegelijkertijd intensief communiceren met andere professionals die andere standaarden hanteren.

### 3.5.2 Succesfactoren

Er is ook een aantal kritische succesfactoren te benoemen. Met stip bovenaan staat **vertrouwen**. Informatiegestuurde samenwerking staat of valt met onderling vertrouwen. Partijen zijn alleen bereid informatie met elkaar te delen als er duidelijkheid is over de verdeling van taken en bevoegdheden, als er vertrouwen is in de professionaliteit van de samenwerkende partijen en als de toegevoegde waarde van de samenwerking duidelijk is.

Informatiegestuurde crisisbeheersing en rampenbestrijding blijft mensenwerk. Of beter: **werk van professionals**. Het is noodzakelijk dat competente professionals ook gaan denken vanuit het netwerk en oog hebben voor elkaars (informatie)behoefte. Doordat slagvaardiger op een zich ontwikkelende situatie kan worden gereageerd en doordat de organisatiestructuur ook beter in staat is de capaciteitsbehoefte te volgen kan de voorbereiding op incidenten en evenementen ook anders worden gedaan. Er zal minder behoefte zijn aan tot in detail uitgewerkte draaiboeken.

# 4 Operationele uitwerkingen

Op [www.ifv.nl](http://www.ifv.nl) zijn actuele versies van een aantal operationele uitwerkingen van dit referentiekader beschikbaar.

# 5 Begrippenlijst

Beeldvorming	Het op basis van de beschikbare feiten opbouwen van een mentaal model van een incident en de ingezette capaciteiten.	Beeldvorming is uiteindelijk gericht op een mentaal model: een beeld 'tussen de oren'.
Besluitvorming	Het expliciteren van een bepaald, gemotiveerd besluit.	Besluiten komen vaak tot stand tijdens de oordeelsvorming en soms al tijdens de beeldvorming. Dan worden de argumenten gewisseld. Bij besluitvorming gaat het om het samenvatten van de genomen besluiten, het checken of de besluiten begrepen zijn, het checken of er nog zaken vergeten zijn en het (samen met actiehouder) door vertalen in acties. Bron: Referentiekader Regionaal Crisisplan
Capaciteit	Het vermogen om bepaalde prestaties te behalen, binnen een bepaalde omgeving, binnen een bepaalde tijd en het continueren daarvan over een bepaalde periode.	Bron: Ministerie van Defensie Competentiewoordenboek Defensie 2009
Competentie	Een unieke combinatie van kennis, vaardigheden en houding die tot uiting komt in zichtbaar gedrag, waardoor de persoon succesvol is in de uitoefening van zijn functie of rol.	
Coördinatie	Onderlinge afstemming met het oog op samenhangend optreden.	Deze onderlinge afstemming kan op veel verschillende manieren gestalte krijgen. Afstemming kan <i>expliciet</i> plaatsvinden door afspraken te maken over geografische of functionele verdeling van het werk of door het gericht geven van opdrachten. Afstemming kan ook meer <i>impliciet</i> plaatsvinden door onderling informatie te delen. Bron: Nationaal Handboek Crisisbesluitvorming
Crisis	Een situatie waarin een vitaal belang van de samenleving is aangetast of dreigt te worden aangetast en waarbij de reguliere structuren en/of middelen niet toereikend zijn om de stabiliteit te handhaven.	
Crisisbeheersing	Het geheel van maatregelen en voorzieningen, met inbegrip van de voorbereiding daarop, dat het gemeentebestuur, het bestuur van een veiligheidsregio, de provincie of het rijk in een crisis treft ter handhaving van de vitale belangen, indien van toepassing in samenhang met de maatregelen en voorzieningen die op basis van een bij of krachtens enige andere wet toegekende bevoegdheid ter zake van een crisis worden getroffen	Naar: Wet veiligheidsregio's. De definitie die in de wet wordt gehanteerd richt zich echter alleen op handhaving van de openbare orde in samenhang met maatregelen van andere organen. Gezien de definitie van crisis is dit verbreed naar handhaving van de vitale belangen in brede zin. Zie ook Nationaal Handboek Crisisbesluitvorming. De definitie is verder ook verbreed naar het provinciale en het rijksniveau.
Crisispartner	Organisatie buiten de veiligheidsregio die wettelijke taken of bevoegdheden heeft	

	bij het waarborgen van vitale belangen of die door zijn functie in de samenleving, zijn expertise en capaciteiten een rol kan spelen bij de crisisbeheersing.	
Eigen beeld	Een eigen beeld wordt gedefinieerd als een actuele en overdraagbare representatie van een activiteit, ter ondersteuning van het proces van leiding & coördinatie.	Er zijn multidisciplinaire eigen beelden van meldkamer, CoPI, ROT, BT en het landelijk niveau. Er zijn ook monodisciplinaire eigen beelden die de monodisciplinaire processen ondersteunen. De meest voor de hand liggende monodisciplinaire beelden zijn de beelden van de primaire partners: brandweertzorg, politiezorg, geneeskundige zorg, bevolkingszorg en crisis-communicatie. Daar kunnen in de toekomst andere crisispartners bijkomen. Merk op dat het woordje 'beeld' staat voor 'representatie' en niet specifiek op iets grafisch'. Dit geldt ook voor het woord 'picture' in het Angelsaksische Common Operational Picture. Hierin staat 'picture' ook meer voor 'voorstelling' dan voor 'plaatje'. In tegenstelling overigens tot wat Wikipedia suggereert.
Grootschalig incident	Incident dat gezien de aard en/of de omvang substantiële coördinatie van de uitvoering van uitvoerend werk op het gebied van bevolkingszorg, politiezorg, brandweertzorg en/of gezondheidszorg noodzakelijk maakt	Of een incident al dan niet een grootschalig karakter heeft wordt vooral bepaald door de mate van coördinatie die nodig is bij de bestrijding van het incident en van de gevolgen ervan. Die coördinatie kan zowel monodisciplinair als multidisciplinair van aard zijn.
Hoofdstructuur (van de rampenbestrijding en crisisbeheersing)	Aanduiding voor de volgende verzameling organisatiedelen die met het oog op een grootschalig incident worden ingericht: meldkamer, één of meer commando's plaats incident (waarvan één met een coördinerende taak), één of meer teams bevolkingszorg, regionaal operationeel team en een gemeentelijk beleidsteam bij een lokale rampen crisis of een regionaal beleidsteam bij een bovenlokale ramp of crisis.	Volgens het besluit draagt het bestuur van de veiligheidsregio zorg voor de inrichting van de hoofdstructuur. Hierdoor is het niet helemaal duidelijk of de hoofdstructuur meer een aanduiding is van de generieke organisatiedelen of dat de hoofdstructuur op de organisatie slaat die met het oog op een specifieke ramp of crisis wordt opgetuigd. De definitie kiest voor de tweede mogelijkheid. Merk verder op dat het woordje 'of' impliceert dat een GBT en een RBT niet naast elkaar bestaan.
Incident	Een voorval dat een directe nadelige invloed heeft, of zou kunnen hebben, op de veiligheid.	Bron: Infopunt Veiligheid
Informatiemanagement	Informatiemanagement is het totaal aan activiteiten om de juiste (operationele) informatie tijdig en in de juiste vorm, aan de juiste personen beschikbaar te stellen.	Bron: Basisvereisten crisismanagement
Informatievoorziening	Het geheel aan mensen, procedures en middelen waarmee relevante informatie aan functionarissen in een organisatie verschaft wordt.	
Leiding & coördinatie	Het proces dat alle betrokken diensten, sleutelfunctionarissen en eenheden in samenhang aanstuurt met het oog op	Bron: Basisvereisten Crisismanagement

	effectieve bestrijding van een grootschalig incident.	
Oordeelsvorming	Bepaling van wat de verwachtingen zijn ten aanzien van het verloop van het incident, wat dit verloop betekent voor de gestelde doelen en de te betrekken actoren.	
Proces	Een proces is een keten van activiteiten in hun onderlinge samenhang, logisch geordend en gericht op het bereiken van resultaat.	Bron: Referentiekader Regionaal Crisisplan
Ramp	Een zwaar ongeval of een andere gebeurtenis waarbij het leven en de gezondheid van veel personen, het milieu of grote materiële belangen in ernstige mate zijn geschaad of worden bedreigd en waarbij een gecoördineerde inzet van diensten of organisaties van verschillende disciplines is vereist om de dreiging weg te nemen of de schadelijke gevolgen te beperken.	Bron: Wet veiligheidsregio's
Rampenbestrijding	Het geheel van maatregelen en voorzieningen, met inbegrip van de voorbereiding daarop, dat het gemeentebestuur, het bestuur van een veiligheidsregio, de provincie of het rijk treft met het oog op een ramp, het voorkomen van een ramp en het beperken van de gevolgen van een ramp.	Naar: Wet veiligheidsregio's. De definitie is verbreed naar het provinciale en het rijksniveau.
Regie (op een beeld)	Bewaken dat een beeld actueel, volledig, overdraagbaar en consistent is.	Het genoemde beeld kan zowel het situatiebeeld zijn als een eigen beeld.
Situatiebeeld	Het situatiebeeld is een voor alle betrokken partijen beschikbare actuele en geverifieerde samenvatting van het incident, met als doel om het proces van leiding & coördinatie te ondersteunen met een eenduidig beeld.	
Totaalbeeld	Het totaalbeeld bestaat uit alle eigen beelden, aangevuld met het situatiebeeld.	Merk op dat de kwaliteit van het totaalbeeld in feite wordt bepaald door de mate waarin het in staat is het proces van leiding & coördinatie te ondersteunen.

# Bijlage 1 Literatuur

- > Referentiekader Regionaal Crisisplan 2009
- > Referentiekader Netcentrische Crisisbeheersing 2012
- > Bijdrage van CENS: Inrichtingsdocument Informatiemanagement