



Netcentrisch Werken bij crisisbeheersing

Netcentrisch Werken ondersteunt de veiligheidsregio's en hun crisispartners bij het invullen van het aspect informatievoorziening van het Besluit veiligheidsregio's. Hierbij gaat het vooral om het implementeren van een werkwijze. Deze maakt het mogelijk om binnen de hoofdstructuur van de rampenbestrijding en crisisbeheersing bij opschalingsituaties snel te komen tot een eenduidig en over de verschillende lagen gedeeld totaalbeeld van de situatie. Dit gedeelde totaalbeeld is de basis voor besluitvorming en in te zetten acties en kan het proces van leiding & coördinatie bij crisisbeheersing en rampenbestrijding meer snelheid, daadkracht en doelgerichtheid geven. Niet alleen binnen de hoofdstructuur van de rampenbestrijding en crisisbeheersing wordt de netcentrische werkwijze toegepast. Steeds meer crisispartners werken bij hun eigen interne opschaling op netcentrische wijze.

Naar een actueel, gedeeld beeld

Ieder veiligheidsincident van enige omvang vraagt al snel om inzet van veel verschillende partijen. Naast de traditionele veiligheidspartners brandweer, politie, GHOR en gemeente betreft het meestal ook diverse crisispartners. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de vitale sectoren, energieleveranciers, waterschappen en defensie. Komen tot een actueel, gedeeld beeld vereist van alle betrokkenen gerichtheid op het snel en breed delen van beschikbare informatie.

Publish before process

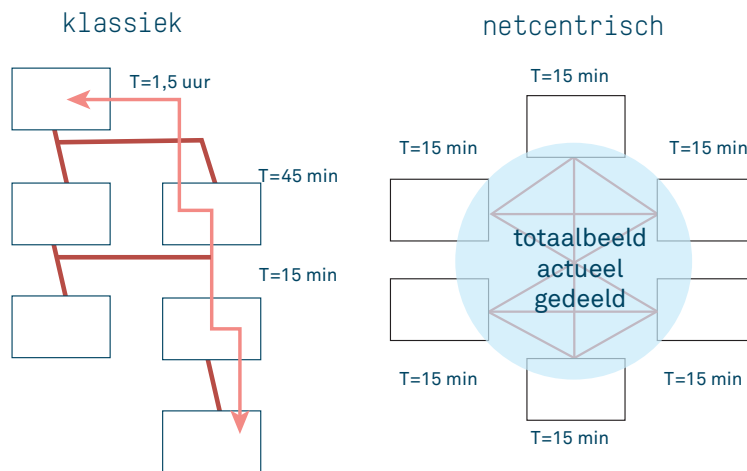
Actualiteit van het beeld kan alleen worden bereikt door informatie vroegtijdig en dicht bij de bron in te voeren en bij te houden. Zelfs nog voordat de 'eigenaar' er zelf mee aan de slag gaat ('publish before process'). Ook als er onzekerheden in de informatie zitten. Als die onzekerheden expliciet worden vermeld, kan het delen van de informatie juist bijdragen aan de snelle validatie ervan. Behalve snel moet informatie ook breed worden gedeeld. Bij breedte gaat het om zowel de verspreiding als de informatie-inhoud. Relevantie van informatie kan bij de ontvanger beter worden beoordeeld dan bij de bron.

Situatiebeeld en eigen beelden

Er wordt binnen het actueel, gedeelde totaalbeeld onderscheid gemaakt tussen het situatiebeeld en eigen beelden. Het situatiebeeld is een overzicht met de essentiële punten van een incident, dat goed toegankelijk, overzichtelijk en zo veel mogelijk gestandaardiseerd 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 voor bedoeld. Iedere (multi of mono) deelorganisatie heeft vanuit haar specifieke rol en verantwoordelijkheid een bepaald perspectief op het incident (nodig).

Inhoud en proces

Vanuit die rol en verantwoordelijkheid wordt informatie verzameld en wordt een beeld opgebouwd. 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 spreken elkaar natuurlijk wel op de respectievelijke verantwoordelijkheden aan.



Leiding & coördinatie op basis van een actueel, gedeeld totaalbeeld

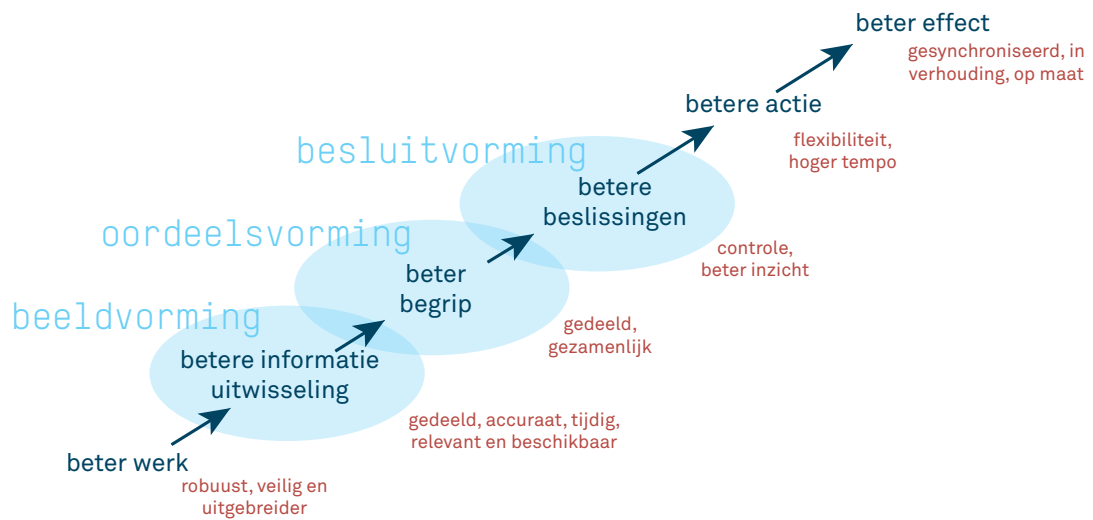
Het actuele, gedeelde totaalbeeld is in de eerste plaats bedoeld om het proces van leiding & coördinatie te ondersteunen. Daar moet het qua informatie-inhoud ook op zijn toegesneden. Het beeld hoeft niet in staat te zijn meer specialistische en inhoudelijke (analyse)activiteiten te ondersteunen.

Informatie in plaats van preparatie

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 besluitvormingsprocessen 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 proces van informatiemanagement zorgt er voortdurend voor dat iedereen over een eenduidig beeld beschikt. Aggregatie en ordening van gegevens – ter ondersteuning van de oordeelsvorming – dienen waar mogelijk door de diverse monodisciplines te worden uitgevoerd en in het beeld te worden verwerkt. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het inschatten van het aantal personen dat in het effectgebied aanwezig is. Informatievergaring – uitgezoomd en gericht op het scherp krijgen van het incident en het identificeren van de relevante actoren en factoren – vindt dan niet meer of slechts beperkt plaats tijdens de BOB-cyclus, maar zo veel mogelijk daar buiten. Het vergaderproces kan op deze manier meer worden geconcentreerd op de relevante actualiteiten en hoeft niet (vertragend) te worden gedictieerd door alle lopende processen.

Opdrachtgerichte aansturing

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



Uiteindelijke opbrengst

Netcentrisch werken op basis van een actueel, gedeeld beeld levert op een aantal punten winst op. Ten eerste kunnen beter onderlegde besluiten worden genomen waardoor de rampenbestrijding beter kan verlopen. Ten tweede kan de crisiscommunicatie actueler en transparanter worden en daarmee geloofwaardiger. De informatie die hiervoor nodig is, is sneller beschikbaar, sneller gevalideerd en door de hele organisatie beschikbaar.

Flexibele en toegesneden organisatie

Vergaderprocessen concentreren zich alleen op thema's en knelpunten die er op een bepaald moment toe doen, waardoor alleen partijen aanwezig (hoeven) te zijn die iets met deze thema's of knelpunten hebben. Dit helpt enorm om de flexibiliteitsprincipes uit het Referentiekader Regionaal Crisisplan (RRCP) gestalte te geven en dit leidt tot een slagvaardigere organisatie. Het inrichten van informatiemanagement is een randvoorwaarde voor de inrichting van het crisisplan. Binnen dat crisisplan – mits ingericht conform het RRCP – starten processen op grond van beschikbaar gekomen informatie. Informatiemanagement is het coördinerende mechanisme binnen het crisisplan en is daarbij altijd een ondersteunend proces dat vooral ten dienste staat van het besluitvormingsproces; het mag nooit een zelfstandig proces zijn.

Effectieve en efficiënte besluitvorming

Door de principes van netcentrisch werken te combineren met de uitgangspunten van het RRCP, wordt de basis gelegd voor een flexibele crisisorganisatie. Hierin zijn alleen functionarissen en organisaties actief wiens processen ook daadwerkelijk geactiveerd zijn. Uitgangspunt daarbij is 'structure follows process'. Dit uitgangspunt strekt zich ook uit tot buiten de hoofdstructuur van de crisisbeheersing en biedt ook mogelijkheden om crisispartners naar behoefte integraal in het netwerk op te nemen. Dit maakt de besluitvorming nog efficiënter en effectiever als gevolg van de beschreven versnelling en verbetering van het proces van leiding & coördinatie.

Kritische succesfactoren

Er is een aantal kritische succesfactoren te benoemen:

> 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.

> Professionele houding:

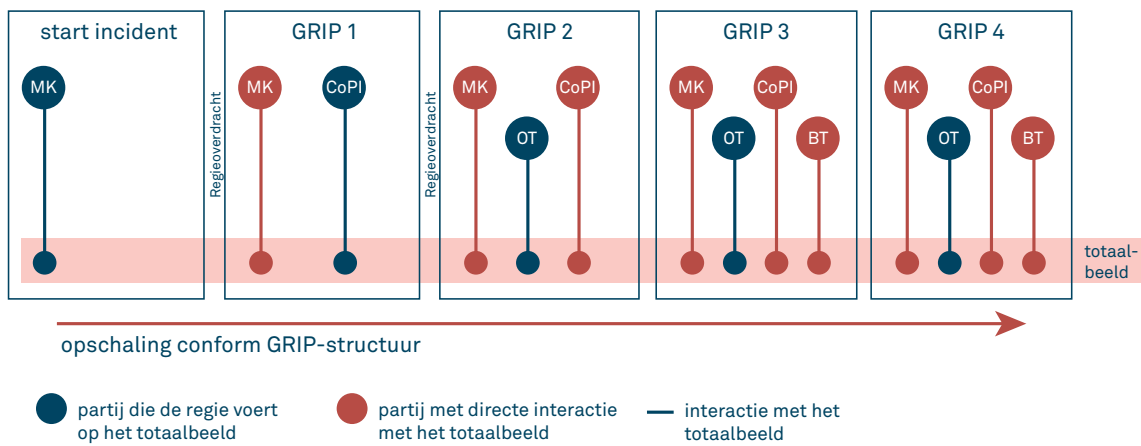
Informatiegestuurde crisisbeheersing en rampenbestrijding blijft mensenwerk. Of beter: werk van professionals. Het is noodzakelijk dat competente professionals gaan denken vanuit het netwerk en oog hebben voor elkaars (informatie)behoefte. Doordat slagvaardiger op een zich ontwikkelende situatie gereageerd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

› Nieuwe professie:

Met de invoering van het concept van Netcentrisch Werken is er sprake van de introductie van een nieuwe professie binnen de crisis- en rampenbestrijding, namelijk die van informatiemanagement. Dit wordt nog versterkt door de eisen die gesteld zijn aan de processen informatiemanagement en leiding & coördinatie, in het Besluit bij de Wet veiligheidsregio's. De functionarissen binnen het informatiemanagement zijn verantwoordelijk voor het proces. Zij zorgen ervoor dat er een eenduidig beeld is en dat discrepanties worden opgelost. Voor de inhoud van informatie zijn en blijven de hulpverleningsdiensten, politie etc. verantwoordelijk. Het slachtofferbeeld bijvoorbeeld is een verantwoordelijkheid van de GHOR.

› Beleggen van regie:

Een heel belangrijk aspect binnen het informatiemanagementproces is het zorgen voor een helder, eenduidig en gevalideerd beeld. Regie op dat beeld is cruciaal. In elke fase moet duidelijk zijn waar de regie over het informatiemanagement ligt en het moet bij een functionaris belegd zijn. Onderstaand schema geeft aan waar de regie wordt belegd afhankelijk van het opschalingsniveau.



› Landelijk Crisis Management Systeem (LCMS) als gereedschap:

Evenals de andere professionals binnen de crisis- en rampenbestrijding heeft ook de informatiemanager gereedschap nodig om zijn werk goed uit te voeren. In dit geval is dat vooral het LCMS.

› OTO-competentieverricht:

De OTO-cyclus moet meer competentiegericht worden ingestoken. Informatiegestuurde leiding & coördinatie vraagt meer competenties en minder 'technieken' van leiders. Bedenk bijvoorbeeld dat met snellere beschikbaarheid van informatie en zwaartepuntsverschuiving naar oordeels- en besluitvorming het er op deze punten nu ook echt op aan komt!

Instituut Fysieke Veiligheid
Netcentrisch Werken
Postbus 7010
6801 HA Arnhem
www.ifv.nl
026 355 24 00