

Taskforce Management Overstromingen



VEILIGHEIDSREGIO
Hollands Midden



Defensie



Versie: 0.2; 9 januari 2009

Mw. V.V. van Baardwijk
Veiligheidsregio Hollands Midden

Inhoud

Inhoud	1	
Inleiding	3	
1 Samenvatting conclusies en aanbevelingen	4	
1.1 Regionaal Operationeel Team	4	
1.2 Regionaal Beleidsteam	4	
1.3 Communicatie	5	
2 Beschrijving oefening	6	
2.1 Algemene oefendoelen	6	
2.2 Concrete subdoelen	6	
2.3 Oefenfuncties	7	
2.4 Werkvorm	7	
2.5 Doelgroep van de oefening	7	
2.6 Begeleiding tijdens de oefening	7	
2.7 Aard en omvang van de oefening	8	
3 Evaluatie	9	
3.1 Evaluatiemethodiek	9	
3.2 Uitvoering van de evaluatie	9	
3.3 Regionaal Operationeel Team op 30 oktober 2008	9	
3.3.1 Algemeen		9
3.3.2 Beeldvorming		9
3.3.3 Oordeelsvorming		10
3.3.4 Besluitvorming		10
3.3.5 Informatiemanagement		11
3.4 Regionaal Operationeel Team op vrijdag 31 oktober 2008	11	
3.4.1 Algemeen		11
3.4.2 Informatiemanagement		11
3.5 Regionaal Beleidsteam op vrijdag 31 oktober 2008	11	
3.5.1 Algemeen		11
3.5.2 Beeldvorming		12
3.5.3 Oordeelsvorming en besluitvorming		12
3.5.4 Informatiemanagement		12
3.6 Regionaal Beleidsteam op 3 november 2008	13	
3.6.1 Algemeen		13
3.6.2 Beeldvorming		13
3.6.3 Besluitvorming		15
3.6.4 Informatiemanagement		15
3.7 Organisatie Taskforce Management Overstroming (TMO) en Veiligheidsregio Hollands Midden	15	
4 Crisiscommunicatie	16	
4.1.1 Inhoudelijk		16
4.1.2 Organisatie crisiscommunicatie		16
5 Conclusies en aanbevelingen	17	
5.1.1 Conclusies en aanbevelingen		17
5.1.2 Behalen oefendoelen		20
Bijlagen	22	
A. Resultaten evaluatieformulieren deelnemers	22	
B. Overzicht oefenleiding en waarnemers	24	
C. Documenten over procedures, gehanteerde werkwijze e.d.	24	

Inleiding

Overstromingen vormen voor Nederland het grootste risico met betrekking tot fysieke veiligheid. Wanneer waterkeringen het achterliggende land niet meer kunnen beschermen is de fysieke en economische schade groot. Om dit risico te beperken kent het bedreigde deel van Nederland dijkringen, op grond van de Wet op de Waterkering. Dijkkringen beschermen het achterliggende gebied tegen buitenwater. Deze dijkringen kunnen meerdere regio's en zelfs soms meerdere provincies beslaan. De verantwoordelijke hoogheemraadschappen doen er zoveel mogelijk aan om dergelijke scenario's te voorkomen, maar de kans bestaat dat er zich een overstroming voordoet in één van de dijkringen.

Op 30 en 31 oktober en 1 november 2008 heeft derhalve een multidisciplinaire oefening in het kader van de rampenbestrijding plaatsgevonden. Voortvloeiend uit het Oefenbeleidsplan 2005-2008 van de veiligheidsregio Hollands-Midden zijn in het Oefenjaarplan 2008 oefeningen met het thema overstromingen beschreven. Op 15 mei jl. heeft een oefening plaatsgevonden ten behoeve van het rampbestrijdingsplan '(Dreiging) dijkdoorbraak Lopiker en Krimpenerwaard' (Dijkring 15).

De resultaten van deze grootschalige multidisciplinaire oefening onder de naam 'Waarde(n)Vol' hebben geleid tot het aanpassen van de huidige procedures en werkwijzen, zoals de 'GRIP'¹, 'Bestuurlijke coördinatie bij GRIP-4'² en 'Werkprocessen RCC'³. Daarnaast zal het rampbestrijdingsplan '(Dreiging) dijkdoorbraak Lopiker en Krimpenerwaard' (Dijkring 15) worden geactualiseerd en de contouren worden geschetst voor het rampbestrijdingsplan 'Centraal Holland' (Dijkring 14).

In het verlengde daarvan is de Veiligheidsregio Hollands Midden aangesloten bij de landelijke oefenweek, die de TMO in november heeft georganiseerd. Er is gekozen voor deelname aan de oefening op 3 november 2008, 'Watergolf'. Daarnaast is er op 30 en 31 oktober ook geoefend, waar inhoudelijke input geleverd is voor de oefening op 3 november.

Zowel tijdens de voorbereidingen als tijdens de uitvoering van de oefening bleek de oefenstaf van de TMO een ongrijpbare en complicerende factor te zijn. Zo werd er niet alleen onvolledig gecommuniceerd over de oefenvorbereidingen, ook tijdens de oefening zelf werden de "regels van het spel" aangepast. Dit leidde tot een onvolledige informatiepositie van de oefenstaf in Hollands-Midden en beperkte daarmee het rendement van de oefening.

De totale multidisciplinaire oefening bestond uit een tweetal onderdelen. Het eerste deel betrof een operationele oefening voor het Regionaal Operationeel Team en het Waterschaps Operationeel Team van het Hoogheemraadschap van Rijnland. Het tweede deel betrof een bestuurlijke oefening voor het Regionaal Beleidsteam en het Waterschaps Beleidsteam van het Hoogheemraadschap van Rijnland.

Voor u ligt het evaluatieverslag van deze bijzondere en uiterst complexe oefening. In hoofdstuk 2 van dit rapport wordt de gehouden oefening beschreven in termen van doelstelling, doelgroepen en aard en omvang van de oefening. De evaluatie per onderdeel van de oefening komt aan bod in hoofdstuk 3. Een apart hoofdstuk (4) vormen de aandachtspunten ten behoeve van de communicatieadviseurs. Tenslotte worden er in hoofdstuk 5 conclusies getrokken en aanbevelingen gedaan. In de bijlagen zijn de resultaten van de evaluatieformulieren verwerkt, is een overzicht van de oefenleiding en waarnemers en geraadpleegde documenten opgenomen.

¹ Gecoördineerde Regionale Incidentenbestrijdingsprocedure, versie 3.0 vastgesteld d.d. 22 maart 2007

² Versie 1.6, vastgesteld d.d. 22 maart 2007

³ Versie 1.0, vastgesteld februari 2006

1 Samenvatting conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk wordt een samenvatting gegeven van de conclusies en aanbevelingen, die door de evaluatoren zijn beschreven. De aanbevelingen zijn te vinden in de kaders.

1.1 Regionaal Operationeel Team

In het ROT zijn in de eerste vergadering worden geen procedureafspraken gemaakt. Doordat er tussen de afzonderlijke fasen (beeld-, oordeels- en besluitvorming) geen scheiding werd aangebracht, greep men tot aan het eind van het overleg steeds terug naar de beeldvorming. Gedurende de oefening verliep dit, door tussentijdse feedbackgesprekken met de Operationeel Leider, beter.

Implementeer voor de crisisteams checklists per scenario en maak vaste vergaderagenda's, waarin duidelijk de fasen beeld-, oordeels- en besluitvorming aan de orde komt.

Een aantal keren werden in het ROT aannames gedaan zoals "Ik denk..." of "Ik denk vijf dagen". Deze aanname van "vijf" werd kort hierna al een feit. De haalbaarheid van het uit te werken scenario werd in het ROT genoemd maar niet verder besproken. Daar stapte het team te snel overheen.

Neem in oefeningen de competentie 'analyseren' als oefendoel om onderscheid te kunnen maken tussen feitelijke informatie en aannames.

De informatiemanager in het ROT deelde informatie welke voor een ieder van belang was. Uit de beeldvorming bleek, dat wat de informatiemanager inbracht van belang was voor het team.

Een aanbeveling in deze is dat niet alleen informatie moet worden verzameld en verstrekt maar ook de tussenliggende stap, de vertaling naar relevantie en verificatie, moet plaatsvinden. (Dit is op basis van de ervaringen op donderdag 30 oktober 2008 wel toegepast door het toewijzen van een extra functionaris aan de sectie informatievoorziening op vrijdag 31 oktober 2008.)

1.2 Regionaal Beleidsteam

De ruimte van het RBT voldoet niet meer aan de eisen sinds de inwerkingtreding van de procedure 'Bestuurlijke coördinatie'.

Er dient gezocht te worden naar een geschikte ruimte voor het RBT. Deze dient uitgerust te zijn met de benodigde middelen en het ondersteuningsteam dient hierop getraind te worden.

De eerste beeldvorming omtrent de situatie wordt gedaan door de OL. Het RBT is erg afhankelijk van deze input. In de praktijk is deze persoon slechts een kort moment aanwezig om een update te geven of geeft deze update via andere wegen.

Gedurende de oefening heeft men een meer afwachtende houding ten aanzien van het aanleveren van informatie, hierdoor ontstaat het gevoel achter de feiten aan te lopen.

Door meer proactief op zoek te gaan naar de informatie krijgt men meer grip. Ook het gebruik van CEDRIC is hier onderdeel van. Regionaal zal de sectie informatiemanagement ingericht moeten worden en de functies op alle niveaus georganiseerd moeten worden. Kijk ook naar een format om zo optimaal mogelijk gebruik te kunnen maken van de informatievoorziening en advisering vanuit het ROT.

Na de input van de OL, wordt de besluitenlijst nagelopen. Dit geeft structuur, echter miste met regelmaat een duidelijke samenvatting van genomen besluiten en de daarbij behorende acties die uitgezet moeten worden.

Zorg hierbij voor een nauwe samenwerking tussen voorzitter en notulist voor een complete beeldvorming. Daarbij is het wenselijk om de genomen besluiten duidelijk te formuleren zodat voor alle deelnemers er duidelijkheid is en dat er ook adequaat gelogd kan worden.

De besluiten worden vastgelegd op een besluitenlijst, maar pas op een later moment in de oefening wordt dit zichtbaar gemaakt voor het RBT. Tot die tijd moeten de teamleden de zaken zelf onthouden en vertrouwen op wat er gezegd wordt. Het logboek wordt meer gebruikt als verslaglegging i.p.v. een tool en structuur in het besluitvormingsproces.

Zorg dat er op een centrale en overzichtelijke manier genotuleerd wordt en dat er een duidelijke besluitenlijst zichtbaar is. Dit maakt dat er een uniform centraal beeld is voor alle deelnemers.

Er wordt goed gebruik gemaakt van deskundige input en adviezen vanuit het ROT. Men hecht hier erg veel waarde aan. De adviezen vanuit het ROT worden bijna direct of na aanvulling vanuit de deskundigen in het RBT overgenomen. Dit betekent ook dat de adviezen in het ROT goed voorbereid moeten worden. De input vanuit waterschap, OM, GHOR, Defensie, etc. wordt goed opgepakt.

In een volgende oefening zouden het ROT en RBT tegelijkertijd geoefend kunnen worden om de wisselwerking optimaal te kunnen testen. Ook verdient het aanbeveling vaker met de andere partners te oefenen.

De input vanuit de andere burgemeesters wordt minimaal aangehoord en wordt weinig tot niet meegenomen in de besluitvorming. Als argument wordt gegeven dat de landelijke lijn gevolgd wordt. Consequentie: collega's voelen zich niet gehoord.

Zorg voor een goede balans tussen nationale, regionale en lokale dilemma's en een goed afgewogen besluitvorming.

1.3 Communicatie

Er werd een communicatieadviseur in het ROT gemist, die op basis van de operationele acties een communicatiestrategie had kunnen bepalen. In deze communicatieadviseur voorziet GRIP niet.

Er was geen (model)communicatiestrategie klaar om mee te beginnen. Dit zou tijdens een echte crisissituatie wel wenselijk zijn geweest. Nu werk je vanuit een achterstand die je niet meer in kan halen.

In een daadwerkelijke crisissituatie is er geen Regionaal Actiecentrum Communicatie (RACC). Er was echter behoefte aan een volledig RACC, die niet meer betrokken zijn bij de gemeentelijke acties.

In de regio Hollands Midden zal de meerwaarde voor de inrichting en invulling van deze functie in het ROT nader bekeken moeten worden. Er zullen dan ook duidelijke afspraken moeten worden gemaakt over de functieomschrijvingen van zowel de communicatieadviseur van het ROT en het RBT.

2 Beschrijving oefening

2.1 Algemene oefendoelen

Het hoofddoel van de gehele oefening was het bevorderen van de samenwerking tussen de betrokken diensten en de verbetering van de organisatorische voorbereidingen op de gevolgen van overstromingen. De Taskforce Management Overstroming (TMO) had ten behoeve van de landelijke oefening de volgende oefendoelen geformuleerd:

- Informatiemanagement en samenwerking:
Alle relevante actoren hebben tijdig de benodigde en gevalideerde informatie om adequate beslissingen te kunnen nemen, er is op alle niveaus een gedeeld begrip van alle relevante zaken en er is sprake van een nauw samenspel tussen de algemene en de waterkolom.
- Besluitvorming en sturing:
De beslissingen worden op het juiste moment en op de juiste wijze gemaakt.
- Communicatie media en publiek:
Communicatie met de media en publiek is tijdig en eenduidig en zorgt voor vertrouwen bij media en publiek in de acties die door de betreffende actoren zijn genomen om de crisis te beheersen. Daarnaast stelt de communicatie burgers in staat om effectief invulling te geven aan (zelf)redzaamheid.
- Inhoudelijke kwaliteit van optreden:
Naast de procesmatige inrichting van het systeem, beschikt men binnen het systeem ook over voldoende inhoudelijke kwaliteit om te komen tot een effectief optreden in de verschillende fasen van een (dreigende) EDO.

2.2 Concrete subdoelen

Bovenstaande algemene doelstellingen waren voor Hollands Midden vertaald in de volgende concrete subdoelstellingen:

Informatiemanagement en samenwerking:

- De leden van het ROT / RBT formuleren binnen 1 uur, na de start van de oefening, een gezamenlijk gedeeld beeld op basis van de ontvangen informatie en verwerken dit in een digitale weergave (Cedric).
- De leden van het ROT / RBT wisselen gedurende de oefening informatie uit volgens de netcentrische werkwijze, zodat deze binnen 15 minuten beschikbaar is voor alle belanghebbende actoren.

Besluitvorming en sturing:

- De coördinerend burgemeester is in staat het proces van crisisbesluitvorming onder tijdsdruk in goede banen te leiden, waarbij men binnen 1 uur, na de start van de oefening, komt tot een regionale strategiebepaling die is gebaseerd op de ingekomen berichten en gedragen is door alle betrokkenen. Wanneer er zich, op basis van nieuwe informatie, zich een gewijzigde situatie voordoet, start de coördinerend burgemeester binnen 15 minuten een nieuw overleg met betrekking tot de strategie.
- De burgemeesters (van de betrokken gemeenten) kunnen op effectieve wijze een scheiding aanbrengen in hun rol als burgervader (-moeder), lokaal verantwoordelijke en gemeentelijk 'adviseur' van het RBT.

Communicatie media en publiek:

- Op basis van een door het RBT vastgestelde communicatiestrategie kunnen de communicatieactiviteiten worden gestructureerd. (Voor Hollands Midden geldt dit niet als concreet oefendoel, maar meer als wens / subdoel.)

2.3 Oefenfuncties

Ten aanzien van de gehele oefening waren de volgende oefenfuncties bepaald:

- Samenwerken: het implementeren van samenwerking, door middel van het bereiken van een gemeenschappelijk doel, tijdens de crisisbeheersing bij overstromingen;
- Testen: het, tijdens de oefening, uittesten van de procedure 'Bestuurlijke Coördinatie bij GRIP-4' om, op basis daarvan, te kunnen beoordelen voldoet aan de gestelde eisen.

2.4 Werkvorm

Bij deze oefening is gekozen voor de werkvorm 'interactieve papieren oefening met tegenspel' omdat het accent vooral lag op het feitelijk weten wat voor de andere partners relevante informatie is en waar de onderliggende dwarsverbanden liggen. Daarnaast was het van belang om in een multidisciplinaire overlegstructuur gezamenlijk te komen tot integrale besluitvorming en advisering op operationeel, tactisch en strategisch niveau.

Vanwege deze twee accenten heeft de inbreng van informatie tijdens de oefening bestaan uit enerzijds papieren scenario-informatie en anderzijds de interactie met het tegenspel dat nieuwe en mogelijk niet verwachte informatie inbracht.

2.5 Doelgroep van de oefening

De oefening was bedoeld voor onderstaande doelgroepen.

Bestuurlijke oefening

- Regionaal Beleidsteam (incl. de dijkgraaf van Rijnland, commandant RMC-West en de HID van de directie Zuid-Holland van Rijkswaterstaat)
- Waterschaps Beleidsteam Hoogheemraadschap van Rijnland.

Operationele oefening

- Regionaal Operationeel Team (incl. een liaison van Rijnland, twee liaisons van RMC-West en een liaison van Rijkswaterstaat)
- Waterschaps Operationeel Team Hoogheemraadschap van Rijnland

2.6 Begeleiding tijdens de oefening

Ten behoeve van deze oefening was gekozen voor de oefenfuncties 'Samenwerken' en 'Testen'. De deelnemers bevonden zich in een relatief onbekende omgeving waarbij er geen zekerheid kon worden gegeven over de 'juiste' handelswijze middels een vastgesteld plan. Hierbij heeft men met name tijdens de oefening samen moeten ontdekken wat voor dit team de beste handel- en werkwijze zou blijken te zijn. Na de oefening is inzicht verkregen over de geoefendheid van de deelnemers, de wijze van samenwerken en de gekozen handel- en werkwijze ten behoeve van het uitwerken van het rampbestrijdingsplan 'Centraal Holland (Dijkring 14)'.

Het ging bij deze oefening dus om gesloten doelen, wat betekent dat voornamelijk door de oefenleiding werd bekeken of de deelnemers de handelingen konden uitvoeren volgens de vastgestelde werkwijze. Het was de taak van de oefenleiding om zo min mogelijk te interveniëren en na afloop de bevindingen in te brengen.

2.7 Aard en omvang van de oefening

Een (dreigende) overstroming treft altijd meerdere gemeenten. Dit is ook de reden waarom bij een dergelijk incident maximaal wordt opgeschaald, dus naar GRIP-4. Volgens de uitgangspunten van de landelijke oefening Watergolf vond de bovenregionale coördinatie plaats met het nationale niveau i.c. het NCC. In de oefenomgeving van oefening 'Watergolf' stelde de provincie Zuid-Holland zich terughoudend op in kwesties over de bestuurlijke en operationele coördinatie tussen de veiligheidsregio's en waterschappen. In het tegenspel van veiligheidsregio Hollands Midden was de functie van de provincie in de regionale simulatiecel door een liaison van de provincie ingevuld. De Veiligheidsregio's Rotterdam-Rijnmond en Haaglanden en het Hoogheemraadschap van Delfland oefenden ook mee en konden daadwerkelijk om advies en andere zaken over de afstemming van de maatregelen worden benaderd.

3 Evaluatie

3.1 Evaluatiemethodiek

Het hoofddoel van de oefening was het bevorderen van de samenwerking tussen de betrokken diensten en de verbetering van de organisatorische voorbereidingen op de gevolgen van overstromingen. Dit werd, onder andere, bereikt door het samenwerken als team, analyseren van monodisciplinaire informatie op multidisciplinaire consequenties en integraal analyseren op bestuurlijke en beleidsmatige consequenties centraal te stellen tijdens de evaluatie.

Aan het einde van de oefenonderdelen is per team een gezamenlijke nabespreking gehouden door de oefenleider en waarnemer. De waarnemers konden hun bevindingen kwijt in de observatieformulieren die per functionaris of team was opgesteld. Op basis van deze observatieformulieren en -notities, het evaluatieverslag van de responscel en de ingevulde evaluatieformulieren heeft de oefenleiding concrete aanbevelingen gedaan ten aanzien van de beschreven oefenfuncties en oefendoelen.

3.2 Uitvoering van de evaluatie

Om de evaluatie zo objectief en onafhankelijk mogelijk uit te voeren zijn diverse externe partijen ingeschakeld ten behoeve van de observatie. Voor het Regionaal Operationeel Team op donderdag 30 oktober 2008 is de evaluatie in handen gegeven van gecertificeerde evaluatoren via het bureau Maatwerk. Voor het Regionaal Operationeel Team en het Regionaal Beleidsteam op vrijdag 31 oktober en 3 november 2008 is de evaluatie in handen gegeven van het bureau Act for Safety.

Het Waterschaps Beleidsteam en het Waterschaps Operationeel Team van het Hoogheemraadschap van Rijnland is, op eigen initiatief, geëvalueerd door het Hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpenerwaard.

3.3 Regionaal Operationeel Team op 30 oktober 2008

3.3.1 Algemeen

De operationeel leider (OL) heette een ieder welkom en formuleerde het doel van het team "het voorbereiden van het advies aan het RBT".

De OL maakte in het 1^e overleg geen procedureafspraken. Tijdens de 1^e beeldvormende fase werden oordelen geveld en een aantal besluiten genomen. Doordat er tussen de afzonderlijke fasen geen scheiding werd aangebracht, greep men tot aan het eind van het overleg steeds terug naar de beeldvorming.

Voor de andere vergaderingen maakte de OL steeds een agenda-afspraak.

De teamleden konden hierdoor weten in welke fase van de agenda het overleg verkeerde. De OL stuurde een aantal malen op het proces.

De OL betrok de teamleden goed bij de problemen waar het team voor stond. Hij werd door anderen gesteund in de afzonderlijke fasen.

3.3.2 Beeldvorming

De OL startte het 1^e overleg met het delen van de eerste informatie. Het Hoogheemraadschap vertelde dat de kans op springtij minder dan 10 % was en als dat plaats zou vinden, de kans op overstroming 5 tot 30 % zou zijn.

Dit was relevante informatie, maar in eerste instantie stelde daar niemand vragen over. Later werd geconstateerd dat de kans op overstroming dus 0,5 tot 3 % was. De OL stelde dat dit ook een grote kans was (oordeel).

Er werden goede verdiepingsvragen gesteld. Zo werd er gevraagd of er versterking van de zwakke schakel, om het risico te beperken, mogelijk was, over de snelheid, hoogte, en omvang

van het overstromde gebied, of er droge gebieden in het overstromde gebied zijn, wat het verschil was tussen het oranje en rode gebied en wat het beeld in de media was.

Over het algemeen ging men uit van feitelijke informatie. Een aantal keren werden aannames gedaan zoals "Ik denk..." of "Ik denk vijf dagen". Deze aanname van "vijf" werd kort hierna al een feit.

De OL vatte veelal het beeld van het team goed samen. Indien een teamlid veel informatie inbracht, vatte hij eveneens deze informatie samen ("Begrijp ik het goed dat...") De OL nodigde de anderen uit om mee te denken.

Men beperkte zich in hoofdzaak tot het delen van relevante informatie op tactisch niveau.

Men luisterde goed naar elkaar en hoofdzakelijk werd er kort en bondig geformuleerd. Men gaf elkaar als gesprekspartner de ruimte en een ieder werd erbij betrokken.

De haalbaarheid van het uit te werken scenario werd genoemd maar niet verder besproken. Daar stapte het team te snel overheen. De OL had vraagtekens bij de haalbaarheid van het voorgestelde advies. Eveneens werd niet nagedacht over de evacuatie van vee en kunstvoorwerpen.

Over het algemeen kan geconcludeerd worden dat het team het probleem analyseerde doordat problemen systematisch werden onderzocht en er verbanden werden gelegd.

Geadviseerd wordt om meer stil te staan bij de haalbaarheid van een voorgesteld advies, wat dit betekent, wat het alternatief is en wat de effecten van het alternatief zijn.

Eveneens wordt geadviseerd om evacuatie in een breder perspectief te zien en vee en kunstvoorwerpen in het probleem te betrekken.

Een goede en juiste communicatiestrategie zal in belangrijke mate bijdragen aan voorgestelde doelen. Nu werd communicatie meer als "sluitstuk" aangehaald zonder deskundige inbreng hierover in het overleg.

Geadviseerd wordt dan ook om communicatieadviseurs te betrekken in het overleg en communicatie als vast agendapunt in dit scenario weg te zetten.

Men werkte goed samen doordat men zich actief inzette voor een gezamenlijk resultaat en gemeenschappelijk belang. Het onvoldoende stilstaan bij de haalbaarheid van het voorgestelde advies doet niets af aan de samenwerking.

Men communiceerde goed met elkaar doordat ideeën, meningen en informatie in duidelijke taal werden overgedragen.

3.3.3 Oordeelsvorming

Na samenvatting van het beeld werd geconstateerd dat de dreiging dermate groot was dat niets anders restte dan het beleidsteam het advies om te evacueren voor te leggen.

Veelal ging men na het samenvatten van het beeld over naar vaststellen en vervolgens naar de besluitvorming.

Als dieper zou worden geanalyseerd en het overleg zou zijn uitgebreid met communicatie zouden mogelijk meerdere oordelen zijn gevallen c.q. het probleem van meerdere kanten zijn bekeken.

3.3.4 Besluitvorming

In het 1^e overleg waren de besluiten (ondersteunen van Hoogheemraadschap, bedenken van plannen en inschakelen van Defensie) in de samenvatting van het beeld gegeven. Er werd om een taakverdeling gevraagd waarna de probleemhebbers werden aangewezen.

Latere besluiten werden veelal in de besluitvormende fase genomen. De besluiten werden over het algemeen door de OL helder geformuleerd en teamleden vulden aan. Daartoe werden zij ook uitdrukkelijk uitgenodigd door de OL.

Een aantal keren werden besluiten genomen waar men in een volgend overleg niet op terugkwam.

De OL stimuleerde en motiveerde het team in verschillende fasen.

Doordat nog onvoldoende werd stilgestaan bij de zaken, welke hiervoor bij het beeld zijn genoemd, werden besluiten in één richting genomen.

Over het algemeen kan worden geconcludeerd dat besluiten werden gebaseerd op het geformuleerde Beeld en Oordeel.

3.3.5 Informatiemanagement

De informatiemanager deelde informatie welke voor een ieder van belang was. Hij werd als volledig lid beschouwd en kreeg vaak als 1^e het woord om het beeld te schetsen. Uit zijn beeldvorming bleek, dat wat hij inbracht van belang was voor het team. Navraag leerde dat hij de informatie ontving van de actiecentra van de diverse disciplines en bronnen. Aangezien gekozen werd voor uitwerking van één scenario werd de informatievergaring en verstrekking hierop gericht.

Een aanbeveling in deze is dat niet alleen informatie moet worden verzameld en verstrekt maar ook de tussenliggende stap, de vertaling naar relevantie en verificatie, moet plaatsvinden.

3.4 Regionaal Operationeel Team op vrijdag 31 oktober 2008

3.4.1 Algemeen

Door ziekte werd de rol van Operationeel Leider deze dag door een andere Commandant van Dienst van de Brandweer ingevuld. Dit betekende onder andere dat de leden van het ROT de stand van zaken moesten toelichten.

Er werd de tijd genomen om het centrale beeld te vormen en hetgeen waar men op dat moment stond te valideren. Er is behoefte aan beeldvorming rondom het risicogebied. Er werden vragen gesteld die betrekking hadden op de betekenis van de kleur en het effect voor welk gedeelte van de kaart. Hierbij was behoefte aan concrete informatie. Deze actie werd echter niet uitgezet, maar overgelaten aan het eigen initiatief van de teamleden.

Het team bewaakt dat het collectief gedeeld beeld van de situatie goed wordt ingevuld.

3.4.2 Informatiemanagement

Alle relevante actoren hadden tijdig de benodigde en gevalideerde informatie om adequate beslissingen te kunnen nemen. Er was op alle niveaus een gedeeld begrip van alle relevante zaken en er was sprake van een nauw samenspel.

3.5 Regionaal Beleidsteam op vrijdag 31 oktober 2008

3.5.1 Algemeen

De inwerkingtreding van de procedure 'Bestuurlijke coördinatie bij GRIP-4' heeft als gevolg dat ten tijde van GRIP-4 situaties minimaal drie burgemeester deelnemen aan het RBT. De oorspronkelijke RBT-ruimte voldoet niet meer aan deze gewijzigde samenstelling. Hierdoor is voor deze oefening het leslokaal ingericht als ruimte voor het RBT. Deze ingerichte ruimte van het RBT had echter niet de geschikte middelen om goed te kunnen functioneren. Daarnaast was het ondersteuningsteam (van de gemeente Gouda) onvoldoende geoefend in de faciliteiten van deze ruimte.

De coördinerend burgemeester start de 1^e bijeenkomst met het inventariseren van de aanwezigen. Het zou prettig zijn wanneer er van te voren ook een duidelijke overlegstructuur wordt afgestemd. Dit zou in dit geval de volgende agenda kunnen betreffen:

"1- ontvangen van de presentatie vanuit ROT; 2- gelegenheid tot stellen van vragen door RBT leden; 3 - besluitvorming over advies vanuit ROT; 4 - overige zaken die niet vanuit ROT komen maar wel waar het RBT wat mee zou moeten; 5 - Besluitenlijst overlaten gaan in actielijst". De standaard vergaderagenda's moeten door het ondersteuningsteam worden gefaciliteerd.

3.5.2 *Beeldvorming*

De Operationeel Leider schetst de situatie en komt met een advies voor het RBT. Tijdens het toelichten van de beeldvorming werden er vragen gesteld door de coördinerend burgemeester en de anderen. Er werden detailvragen gesteld, waar op een later moment antwoord op kwam. Zorg eerst voor de complete beeldvorming en stel daarna pas de vragen. Het is wenselijk als beeldvorming uitgevoerd wordt door de juiste deskundigen. De diverse bestrijdingsscenario's werden doorgenomen, met daarbij het advies voor scenario 1. Dit werkte prettig als onderdeel van de oordeelsvorming. Ook werd aangegeven wat er vanuit de hulpdiensten verwacht en gedaan werd, en wat er in aansluiting daarop van de gemeente verwacht werd. Er werd, door de Operationeel Leider, ruimte gegeven voor het stellen van vragen. Deze vragen werkten verduidelijkend op het gedeeld beeld.

3.5.3 *Oordeelsvorming en besluitvorming*

De bewaking van de genomen besluitvorming werd door de voorzitter uitgevoerd (halverwege en aan het eind van het overleg). De lijst van de gevraagde besluitvorming door het ROT wordt nagelopen, waarna ze stuk voor stuk tot besluitvorming leiden. De bewaking vindt echter niet plaats door degenen die de gegevens opnemen in een besluitenlijst.

Het beeld was collectief, maar dit gold niet voor de besluitvorming. De overige deelnemers van het RBT hadden hierbij weinig inbreng.

De voorzitter had een eenduidige lijn. De overige leden van het RBT kregen geen tot weinig tijd van de voorzitter om eigen informatie of ideeën in te brengen. Er was geen ruimte voor onderlinge discussie en reflectie. Hierdoor kregen de RBT leden het gevoel dat ze niet betrokken werden in de besluitvorming. Zij hadden echter de hoop dat dit tijdens een volgend overleg beter zou gaan.

Er vond afstemming plaats over vaststelling van GRIP-4, waarna besloten werd om over te gaan naar GRIP-4. Er is besloten om het RBT te laten bijeenkomen in Gouda. Op de vragen die werden gesteld met betrekking tot de consequenties van deze uitwijk – hoe om te gaan met de kritische bedrijfsprocessen, het veiligstellen van gegevens, wie het aanspreekpunt is en wie achterblijft tijdens en na de evacuatie - werd niet ingegaan. Er werd aangegeven dat daar pas over nagedacht zou worden op een meer kritisch tijdstip (maandag 3 november).

Men stelt vragen over hoe het zit met de achterblijvers binnen grote bedrijven, die achterblijven om veiligheidsredenen. Er wordt geconcludeerd dat de bedrijven hier zelf verantwoordelijk voor zijn en dat het Ministerie van Economische Zaken daarover gaat. (Dit brengt dus met zich mee dat er een vragenlijst moet worden samengesteld voor andere partijen, die er op dat moment niet bij aanwezig zijn). Deze vragen zijn niet genoteerd en zijn op 3 november ook niet aan de orde geweest.

Na de besluitvorming werden een aantal zaken teruggegeven aan het ROT, met de opdracht één en ander uit te zoeken voor het volgende overleg. De vergadering wordt gesloten.

3.5.4 *Informatiemanagement*

Het was niet voor alle RBT leden duidelijk wie notuleerde en of de besluiten die het RBT nam, werden bijgehouden. Ook was er geen centraal overzicht over de genomen besluiten (maak het visueel). De lijst die werd aangeleverd door ROT werd nagelopen en de adviezen en aanbevelingen werden opgevolgd. Dit betekende dat er een essentiële rol voor het ROT was weggelegd bij de voorbereidingen van de vergaderingen van het RBT.

3.6 Regionaal Beleidsteam op 3 november 2008

3.6.1 Algemeen

De voorzitter startte de eerste bijeenkomst van het RBT met het nalopen van de aanwezige leden. Vervolgens startte de Operationeel Leider van het ROT met een presentatie. De voorzitter stuurt aan op het starten met het doornemen van de genomen besluiten van vrijdag 31 oktober. Ter voorkoming van aannames is het wenselijk om deze informatie beschikbaar te stellen aan ieder teamlid, door middel van een kopie van de besluitenlijst of centraal geprojecteerd via de beamer.

Er werd aangegeven dat men de liaison van het Ministerie van Verkeer en Waterstaat mist. Hierna werd de presentatie door de Operationeel Leider vervolgd. Deze neemt ook de openstaande actie en de te nemen besluiten door. Er werd volledig beslag gelegd op de Operationeel Leider. Hierdoor kreeg deze niet meer de gelegenheid om terug te gaan naar zijn eigen team, maar maakte deel uit van het RBT als rapporteur en adviseur vanuit het ROT.

3.6.2 Beeldvorming

De uiteenzetting van de beeldvorming binnen het ROT werkte verhelderend. Het RBT voer echter bijna blind op de adviezen die gegeven werden. Het journaal werd bekeken ten behoeve van de beeldvorming. Diverse teamleden maken aantekeningen, maar dit werd niet centraal aangestuurd. Er werd aangenomen dat dit gebeurd. Vraag, ter voorkoming van aannames, of deze nieuwsuitzendingen automatisch worden opgenomen of geef daar opdracht toe.

Er werd echter alleen van deze informatiebron gebruik gemaakt op aanwijzing van de Operationeel Leider. Ook zijn er nog andere bronnen, zoals CEDRIC, overige media en vragen vanuit het publiek, te raadplegen. Deze werden niet standaard meegenomen in het overleg. Pas om 14.06 uur werd voor het eerst aan de achterban gevraagd of er nog actuele zaken gaande waren. De bedienaar van CEDRIC wachtte eerst het verslag van de OL af. Verder was het door de informatieoverflow lastig om overige, nog van belang zijnde, informatie te distilleren.

Er vond discussie plaats over de achterblijvers en het bieden van voorzieningen en middelen aan deze personen. Hier werd geen besluit over genomen.

Het evacuatie scenario werd vastgesteld op basis van het advies vanuit het ROT door de voorzitter. Er werden vragen gesteld door de voorzitter van het RBT aan de Operationeel Leider van het ROT die direct zijn beantwoord.

Het ROT heeft, ten behoeve van de evacuatie van de niet zelfredzame personen, het voorstel ingebracht om de volgorde van evacuatie per gemeente van Noord naar Zuid te laten plaatsvinden. De burgemeester van Katwijk gaf aan dat het risico in zijn gemeente het grootst is, terwijl die als één van de laatste geëvacueerd zou gaan worden. De vraag was of hiervoor een uitzondering gemaakt kon worden. De Operationeel Leider heeft toegezegd deze vraag terug te nemen naar het ROT. Na enige discussie binnen het RBT, gaf de voorzitter aan voldoende te weten. Er heeft echter geen besluitvorming over plaatsgevonden. De overige leden reageerden hier echter niet op.

De vraag over het evacueren van vee werd meegenomen naar de Minister. De vraag ten aanzien van de handelwijze met betrekking tot gedetineerden werd beantwoord door hier geen verdere aandacht aan te besteden.

Er werd gevraagd of er een, op het moment dat alle hulpverleners uit het gebied weg zijn, Quick Responsteam aangesteld kan worden door Defensie. Zij gaven aan dit te kunnen, mits er maar besluitvorming over plaats zou vinden. Dit besluit werd echter uitgesteld totdat een advies van de Minister beschikbaar zou zijn.

Er ontstond enige discussie terwijl de tijd dringt. De burgemeester van Katwijk dringt aan op het onder druk zetten van de minister voor het nemen van besluiten, om anders zelf de evacuatie te gaan organiseren. De voorzitter bleef echter vasthouden aan het eigen voorstel en bood weinig ruimte voor het inbrengen van onderbouwde argumenten. Als gevolg hiervan werden een aantal zaken van de hand gedaan door aan te geven er later op terug te komen.

De vraag met betrekking tot het advies om zicht te houden aan de landelijke evacuatiestrategie had de voorkeur van de voorzitter. Bij de leden was niet duidelijk hoe bindend de landelijke strategieën waren. Het werd aangehouden tot 17.00 uur. Daarnaast wilde de voorzitter dat er een landelijke communicatielijn uitgezet werd om de burgers te informeren. Niet alle leden van het RBT waren het hiermee eens, maar kregen geen gehoor. Het voorstel van de voorzitter was dus een mededeling danwel besluit.

Door de communicatieadviseur werd toelichting gegeven op de communicatiestrategie. De voorzitter had echter geen boodschap aan de onrust die in het ochtendnieuws te zien was en wilde aansluiten bij de landelijke strategie. Hierdoor werd de keuze gemaakt de burgers niet vooraf te informeren. Er werd door de voorzitter besloten dat er iemand in de gemeente aanwezig moest blijven om mensen nog te woord te kunnen staan. Dit zorgde voor de nodige ophef bij de overige leden van het RBT. De Voorzitter gaf aan dat dit in het vorige overleg was besloten, waarbij was aangegeven dat de geschikte ruimten en personen door de gemeenten zelf geregeld diende te worden.

Het RBT werd verzocht om zo spoedig mogelijk de besluiten die genomen waren door te sturen zodat deze meegenomen konden worden in het landelijk overleg. Er werden veel voorstellen gedaan door de voorzitter, maar omdat niemand hierop reageert werd aangenomen dat dit besluiten waren. Dit waren echter nog geen besluiten, alleen een bevestiging van een voorstel. Het zou efficiënter werken wanneer er een nauwe samenwerking zou zijn tussen de voorzitter en de personen die de besluitenlijst bijhouden. Daarnaast is het aan te raden om deze lijst visueel te maken tijdens het overleg, zodat alle teamleden er kennis van kunnen nemen.

De voorzitter werd gevraagd deel te nemen aan het overleg met de Minister om 11.30 uur. Het ROT vroeg echter om besluitvorming ten aanzien van de evacuatie om uiterlijk 12.00 uur. De voorzitter RBT vroeg om uitstel tot 13.00 uur. Intussen zou er door de overige teamleden een uitwerking plaats kunnen vinden ten aanzien van de plannen omtrent de effecten van het wel of niet evacueren (het opstellen van een plan-plus). Dit heeft echter niet plaatsgevonden.

Men nam in onderling overleg het initiatief om een mediabericht samen te stellen met de communicatiedeskundigen, om de effectiviteit gaande de tijd te verhogen.

Na terugkomst van het overleg met de Minister werd navraag gedaan ten aanzien van de gestelde vragen. De voorzitter gaf aan dat er geen tijd was geweest om deze vragen te stellen. In het overleg met de Minister was besloten dat de niet-zelfredzame personen die dag geëvacueerd zouden worden. Voor de zelfredzame personen zou de volgende dag een besluit worden genomen.

Er was een stuk beschikbaar voor de communicatie richting de burger. Hierover waren vragen van de andere burgemeesters, maar daar werd niet op ingegaan. Er werd aangegeven dat dit pas later van toepassing zou zijn. Deze manier van besluitvorming zorgde voor weerstand bij de overige teamleden. Aansluitend werd gekeken naar het journaal, waarna de Operationeel Leider een terugkoppeling gaf vanuit het ROT. Er ontstond enige discussie over het persbericht; in welke gebieden werden niet-zelfredzame personen geëvacueerd? Hierbij werd gediscussieerd over de betekenis van de diverse kleuren op de kaart. Voorkom hierbij aannames en check hoe het daadwerkelijk zit. Communicatie werd gezien als de verantwoordelijkheid van de landelijke overheid. Er moet inderdaad een landelijke lijn gevolgd worden, alleen tot die tijd komen er op gemeentelijk niveau wel vragen binnen waar men wat mee moet. Daarbij kan het geen kwaad om de diverse mogelijke plannen reeds uit te werken

3.6.3 Besluitvorming

De openstaande actiepunten die door ROT ter besluitvorming werden aangedragen werden door RBT nagelopen. De voorzitter deed hierbij veel voorstellen, waarbij er verwarring ontstond of dit nu een besluit was of niet. De verwarring ontstond door de volgende zaken:

- de snelheid waarmee er na een voorstel direct overgestapt werd naar het volgende punt;
- de afstemming die niet plaats vond tussen voorzitter en notulist;
- het niet visueel beschikbaar hebben van de besluitvormingslijst tijdens het nemen van de besluiten, (het blijft alleen het beeld van de voorzitter en niet voor het hele RBT);
- het niet duidelijk reageren van de overige teamleden op de voorstellen.

Er is een sterke behoefte aan duidelijke regie en een overzicht van de genomen besluiten.

3.6.4 Informatiemanagement

Het systeem CEDRIC werd niet gebruikt door RBT. Een belangrijk deel van het werk van de infomanager werd door de OL overgenomen.

3.7 Organisatie Taskforce Management Overstroming (TMO) en Veiligheidsregio Hollands Midden

Bij de inrichting van de Taskforce Management Overstromingen (TMO) is direct gestart met de voorbereidingen van de oefening Waterproef. De Veiligheidsregio Hollands Midden is gedurende het proces ingestapt. Dit betekende enerzijds dat de oefenleiding van de TMO een extra speler dienden te voorzien van de al opgestelde randvoorwaarden en de complexiteit toenam. Anderzijds betekende dit voor de regio Hollands Midden een behoorlijke inhaalslag.

De complexiteit van een dergelijke oefening, waarin veel actoren samen dienen te werken, droeg niet bij aan een heldere organisatiestructuur. Duidelijkheid rondom de communicatielijnen tussen spelers en niet-spelers kwam moeizaam op gang en leidde zelfs tijdens de oefening tot behoorlijke knelpunten. De informatiebehoefte vanuit de spelers werd onvoldoende beantwoord, doordat er onvoldoende voorbereidingstijd en te veel inhoudelijke informatie was om deze tijdig te kunnen delen. Daarnaast droeg de diversiteit in de opzet van de oefening op regionaal en op nationaal niveau zeer groot was niet bij aan een heldere structuur. Het gevolg hiervan was enerzijds dat een aantal afspraken tussen de TMO en (onder andere) de regio Hollands Midden niet duidelijk was gedocumenteerd en anderzijds dat de deelnemers op diverse punten ontevreden waren.

4 Crisiscommunicatie

4.1.1 Inhoudelijk

Op maandag lag er nog geen communicatiestrategie klaar om mee te beginnen. Dit zou tijdens een echte crisissituatie wel wenselijk zijn geweest. Nu werk je vanuit een achterstand die je niet meer in kan halen. Op donderdag en vrijdag hadden de volgende acties gedaan kunnen worden:

- Contacten leggen met betrokken landelijke, regionale en lokale instanties
- Communicatiestrategie opstellen o.b.v. de scenario's.
- Woordvoeringslijnen afspreken.
- Starten met informeren van de bevolking via verschillende kanalen.
- Voorwaarschuwing naar gemeenten.
- Proactief de pers benaderen.
- Middelen voorbereiden (Q&A's, kaartjes met vluchtroutes, concept persberichten)

Doordat het RBT had besloten de landelijke communicatielijn te volgen en niet regionaal te gaan communiceren, voordat er een besluit door de minister werd genomen, was er niet veel om daadwerkelijk te communiceren.

- Geen berichten naar eigen burgers had tot gevolg dat er geen regionale duidelijkheid over de situatie bestond. Dit zorgde voor grote ongerustheid.
- Geruchten, die uit de omgevingsanalyse naar voren kwamen, werden niet rechtgezet. Dit gaf onduidelijkheid en dubbele boodschappen.
- De bestuurders waren 'onzichtbaar', met als gevolg dat er geen vertrouwen in de lokale overheid bestond.
- De praktijk (massale evacuatie / hamsteren in winkels) had het besluit tot het evacueren van de niet zelfredzame ingehaald. Er werd geen acht geslagen op de informatie van de overheid. Burgers namen zelf het besluit tot evacuatie.

De communicatieadviseurs kregen onvoldoende voet aan de grond in het RBT en konden geen duidelijk beeld geven van de beleving in de buitenwereld.

Er was in het RBT geen duidelijke vergaderklok op basis waarvan het werkproces van het RACC afgestemd kon worden.

Landelijk werd communicatie op een ander niveau beoefend dan regionaal. Landelijk was communicatie één van de belangrijkste oefendoelen.

4.1.2 Organisatie crisiscommunicatie

Er werd een communicatieadviseur in het ROT gemist, die op basis van de operationele acties een communicatiestrategie had kunnen bepalen. In deze communicatieadviseur voorziet GRIP niet. Waar ligt in GRIP-4 de verantwoordelijkheid en de uitvoering van de communicatie? In een daadwerkelijke crisissituatie is er geen Regionaal Actiecentrum Communicatie (RACC).

Er was echter behoefte aan een volledig RACC, die nu maar bestond uit 3 personen. Deze personen kwamen vanuit de gemeenten en werden daardoor ook door hun eigen burgemeester benaderd om een beeld te geven van de situatie en lokale communicatieactiviteiten te ontplooiën. In een echte situatie dienen medewerkers die naar een RACC komen, niet meer betrokken te worden bij de gemeentelijke acties.

Het hoofd RACC moet van tevoren duidelijker de taken verdelen en niet zelf opvallende gaten opvullen.

Het werken met twee communicatieadviseurs in het RBT werd als erg waardevol ervaren. Eén adviseur voor de deelname aan de vergadering en één voor de afstemming met het RACC.

5 Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden puntsgewijs suggesties gedaan voor het nog beter laten functioneren van de crisisorganisatie ten tijde van een (dreigende) overstroming. Daarnaast wordt antwoord gegeven op de vraag of de vooraf gestelde oefendoelen behaald zijn.

5.1.1 Conclusies en aanbevelingen

Conclusie	Aanbeveling	Verantwoordelijke	Termijn
In het ROT zijn in de eerste vergadering worden geen procedureafspraken gemaakt. Doordat er tussen de afzonderlijke fasen (beeld-, oordeels- en besluitvorming) geen scheiding werd aangebracht, greep men tot aan het eind van het overleg steeds terug naar de beeldvorming. Gedurende de oefening verliep dit, door tussentijdse feedbackgesprekken met de Operationeel Leider, beter.	Implementeer voor de crisisteams checklists per scenario en maak vaste vergaderagenda's, waarin duidelijk de fasen beeld-, oordeels- en besluitvorming aan de orde komt.	Afdeling Crisisbeheersing van de Regionale Brandweer ⁴	2009
Een aantal keren werden in het ROT aannames gedaan zoals "Ik denk..." of "Ik denk vijf dagen". Deze aanname van "vijf" werd kort hierna al een feit. De haalbaarheid van het uit te werken scenario werd in het ROT genoemd maar niet verder besproken. Daar stapte het team te snel overheen.	Neem in oefeningen de competentie 'analyseren' als oefendoel om onderscheid te kunnen maken tussen feitelijke informatie en aannames.	Werkgroep MDOTO ⁵	2009
De informatiemanager in het ROT deelde informatie welke voor een ieder van belang was. Uit de beeldvorming bleek, dat wat de informatiemanager inbracht van belang was voor het team.	Een aanbeveling in deze is dat niet alleen informatie moet worden verzameld en verstrekt maar ook de tussenliggende stap, de vertaling naar relevantie en verificatie, moet plaatsvinden.	Werkgroep MDI ⁶	2009

⁴ In samenwerking met de gemeente, bureau CCB politie en GHOR-bureau van de Veiligheidsregio Hollands Midden

⁵ Werkgroep Multidisciplinair Opleiden, Trainen en Oefenen

<p>De ruimte van het RBT voldoet niet meer aan de eisen sinds de inwerkingtreding van de procedure 'Bestuurlijke coördinatie'.</p>	<p>Er dient gezocht te worden naar een geschikte ruimte voor het RBT. Deze dient uitgerust te zijn met de benodigde middelen en het ondersteuningsteam dient hierop getraind te worden.</p>	<p>Veiligheidsdirectie</p>	<p>2009</p>
<p>De eerste beeldvorming omtrent de situatie wordt gedaan door de OL. Het RBT is erg afhankelijk van deze input. In de praktijk is deze persoon slechts een kort moment aanwezig om een update te geven of geeft deze update via andere wegen. Gedurende de oefening heeft men een meer afwachtende houding ten aanzien van het aanleveren van informatie, hierdoor ontstaat het gevoel achter de feiten aan te lopen.</p>	<p>Door meer proactief op zoek te gaan naar de informatie krijgt men meer grip. Ook het gebruik van CEDRIC is hier onderdeel van. Regionaal zal de sectie informatiemanagement ingericht moeten worden en de functies op alle niveaus georganiseerd moeten worden. Kijk ook naar een format om zo optimaal mogelijk gebruik te kunnen maken van de informatievoorziening en advisering vanuit het ROT.</p>	<p>Veiligheidsdirectie en Werkgroep MDI</p>	<p>2009</p>
<p>Na de input van de OL, wordt de besluitenlijst nagelopen. Dit geeft structuur, echter miste met regelmaat een duidelijke samenvatting van genomen besluiten en de daarbij behorende acties die uitgezet moeten worden.</p>	<p>Zorg hierbij voor een nauwe samenwerking tussen voorzitter en notulist voor een complete beeldvorming. Daarbij is het wenselijk om de genomen besluiten duidelijk te formuleren zodat voor alle deelnemers er duidelijkheid is en dat er ook adequaat gelogd kan worden.</p>	<p>Voorzitter RBT en notulist</p>	<p>z.s.m.</p>
<p>De besluiten worden vastgelegd op een besluitenlijst, maar pas op een later moment in de oefening wordt dit zichtbaar gemaakt voor het RBT. Tot die tijd moeten de teamleden de zaken zelf onthouden en vertrouwen op wat er gezegd wordt. Het logboek wordt meer gebruikt als verslaglegging i.p.v. een tool en structuur in het</p>	<p>Zorg dat er op een centrale en overzichtelijke manier genotuleerd wordt en dat er een duidelijke besluitenlijst zichtbaar is. Dit maakt dat er een uniform centraal beeld is voor alle deelnemers. Leg daarbij informatie aan in diverse categorieën:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Situatie rapport - Genomen besluiten met bijbehorende acties (afvinken van afgeronde acties en 	<p>Werkgroep MDI</p>	<p>2009</p>

⁶ Werkgroep Multidisciplinaire Informatievoorziening

besluitvormingsproces.	status) - de te communiceren informatie, - etc.		
Er wordt goed gebruik gemaakt van deskundige input en adviezen vanuit het ROT. Men hecht hier erg veel waarde aan. De adviezen vanuit het ROT worden bijna direct of na aanvulling vanuit de deskundigen in het RBT overgenomen. Dit betekent ook dat de adviezen in het ROT goed voorbereid moeten worden. De input vanuit waterschap, OM, GHOR, Defensie, etc. wordt goed opgepakt.	In een volgende oefening zouden het ROT en RBT tegelijkertijd geoefend kunnen worden om de wisselwerking optimaal te kunnen testen. Ook verdient het aanbeveling vaker met de andere partners te oefenen.	Werkgroep MDOTO	2009
De input vanuit de andere burgemeesters wordt minimaal aangehoord en wordt weinig tot niet meegenomen in de besluitvorming. Als argument wordt gegeven dat de landelijke lijn gevolgd wordt. Consequentie: collega's voelen zich niet gehoord.	Zorg voor een goede balans tussen nationale, regionale en lokale dilemma's en een goed afgewogen besluitvorming.	Leden RBT	z.s.m.
Er werd een communicatieadviseur in het ROT gemist, die op basis van de operationele acties een communicatiestrategie had kunnen bepalen.	In de regio Hollands Midden zal de meerwaarde voor de inrichting en invulling van deze functie in het ROT nader bekeken moeten worden. Er zullen dan ook duidelijke afspraken moeten worden gemaakt over de functieomschrijvingen van zowel de communicatieadviseur van het ROT en het RBT.	Afdeling Crisisbeheersing van de Regionale Brandweer en Werkgroep Voorlichting	z.s.m.
Er was geen (model)communicatiestrategie klaar om mee te beginnen. Dit zou tijdens een echte crisissituatie wel wenselijk zijn geweest. Nu werk je vanuit een achterstand die je niet meer in kan halen.			
In een daadwerkelijke crisissituatie is er geen Regionaal Actiecentrum Communicatie (RACC).			

Er was echter behoefte aan een volledig RACC, die niet meer betrokken zijn bij de gemeentelijke acties.			
---	--	--	--

5.1.2 Behalen oefendoelen

Oefendoel	Behaald	Opmerkingen
De leden van het RBT formuleren binnen 1 uur een gezamenlijk gedeeld beeld op basis van de ontvangen informatie en verwerken dit in een digitale weergave (Cedric).	±	<p>Er is een beeld binnen het uur op basis van de input van het ROT. Echter is het ROT de enige informatie bron waarvan gebruik gemaakt wordt terwijl er ook mensen achter CEDRIC zitten.</p> <p><i>Begin ieder overleg met dezelfde vaste structuur om de beeldvorming compleet te hebben:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Update vanuit ROT - Aanvullingen vanuit Cedric - Aanvullingen vanuit deskundigen RBT en andere RBT leden - Nalopen besluitenlijst (afvinken wat gereed is en wat nog open staat) <p><i>Daarna vindt het proces van besluitvorming plaats</i></p>
De leden van het ROT / RBT wisselen gedurende de oefening informatie uit volgens de netcentrische werkwijze, zodat deze binnen 15 minuten beschikbaar is voor alle belanghebbende actoren.	±	<p>Er is wel input, maar de output en het uitzetten van acties laat op zich wachten door het lange overleg dat plaats vindt.</p>
De coördinerend burgemeester is in staat het proces van crisisbesluitvorming onder tijdsdruk in goede banen te leiden, waarbij men binnen 1 uur komt tot een regionale strategiebepaling die is gebaseerd op de ingekomen berichten en gedragen is door alle betrokkenen.	+ -	<p>De Openstaande actiepunten die door ROT worden aangegeven dat hiervoor een besluit van RBT nodig is worden door RBT ook nagelopen.</p> <p>De voorzitter van het RBT doet hierbij veel voorstellen, waarbij er verwarring ontstaat of dit nu een besluit is of niet. De verwarring ontstaat door de volgende zaken:</p> <ul style="list-style-type: none"> - de snelheid waarmee er na een voorstel direct overgestapt wordt naar het volgende punt. - de afstemming die niet plaats vind tussen voorzitter en logger. - het niet visueel beschikbaar hebben van de besluitvormingslijst tijdens het nemen van de besluiten, (het blijft alleen het beeld van de voorzitter en niet voor het hele RBT) - het niet duidelijk reageren van de overige teamleden op de voorstellen. <p>ER IS BEHOEFTE AAN DUIDELIJKE REGIE EN OVERZICHT IN HET DEFINIËREN VAN DE GENOMEN BESLUITEN</p>

	±	De voorzitter stelt voor dat de regionale strategiebepaling is dat de landelijke lijn gevolgd wordt. Dit stuit nogal op weerstand bij de andere RBT leden, maar daar wordt geen gehoor aan gegeven.
De burgemeesters (van de betrokken gemeenten) kunnen op effectieve wijze een scheiding aanbrengen in hun rol als burgervader (-moeder), lokaal verantwoordelijke en gemeentelijk 'adviseur' van het RBT.	±	Dit wordt als lastig ervaren, omdat men het gevoel heeft dat men gedwongen wordt om de landelijke lijn te volgen. Deze landelijke lijn is niet altijd in overeenstemming met de belangen van de eigen gemeente.
Op basis van een door het RBT vastgestelde communicatiestrategie kunnen de communicatieactiviteiten worden gestructureerd.	-	Vanuit vragen uit de getroffen gemeenten is er behoefte aan communicatie naar de burger en media. De besluitvorming om een communicatiestrategie te bepalen wordt steeds uitgesteld, waardoor de onrust groter wordt. <i>Bepaal na een eerste overleg reeds wat de strategie gaat worden, zodanig dat de deskundigen hiermee aan de slag kunnen. Op het moment dat de communicatie dan gewenst is kan de berichtgeving doorgenomen worden en acties uitgezet worden. Het bijstellen van een strategie en de inhoud van de berichtgeving kost minder tijd, dan het op dat moment nog moeten bepalen ervan.</i>

Bijlagen

A. Resultaten evaluatieformulieren deelnemers

Er hebben in totaal ongeveer 150 personen deelgenomen aan deze oefening. Daarvan hebben 46 deelnemers een evaluatieformulier geretourneerd. Er waren 12 respondenten afkomstig uit het Regionaal Operationeel Team. Uit het Regionaal Beleidsteam waren 26 respondenten afkomstig en 8 uit de oefenleiding / responscel.

Hieronder is zijn een aantal overige opmerkingen opgenomen.

Overige opmerkingen

Hieronder zijn de opmerkingen genoteerd die gemaakt zijn door de deelnemers van de, diverse onderdelen, van de oefening via het evaluatieformulier. Vanuit welk team of door welke functionaris deze opmerking is gemaakt is bij de oefenleiding bekend. Dit heeft echter geen invloed gehad op de resultaten zoals door de evaluatoren / waarnemers zijn beschreven.

Regionaal Operationeel Team

- Het netcentrisch werken en het gebruik maken van CEDRIC is een welkome werkwijze, maar vergt nog de nodige training in de hantering en het lezen van de relevante informatie.
- Bij dergelijke crises is het kunnen gebruiken van een rampbestrijdingsplan noodzakelijk.
- De complexiteit van een interregionale / nationale crisis kwam onvoldoende tot uitdrukking in de oefening.
- De afstemming met het Waterschaps Operationeel Team kan beter. De informatievoorziening kan efficiënter uitgewisseld worden.
- Er is behoefte aan een communicatieadviseur in de ROT.

Regionaal Beleidsteam

- Cedric werkte niet goed. Normaal zouden alleen wijzigingen in berichten in rood en cursief worden weergegeven, maar nu werd alle tekst daaronder ook rood en cursief weergegeven waardoor het haast onmogelijk werd alle wijzigingen op te merken.
- Het was lastig om te bepalen welke informatie op dat moment relevant was voor het RBT. Cedric helpt daar niet of nauwelijks bij. Daar komt dan bij dat het ook niet eenvoudig is iets in het overleg in te brengen. Het lijkt mij beter dat daar iemand tussen gaat zitten die dat goed kan beoordelen of dat daar goede afspraken over gemaakt worden.
- Een oefening "Wachten op wat Den Haag beslist" heeft geen zin. Lokaal te treffen maatregelen kwamen niet in beeld. Afstemming onderling en met regio/land kwam niet aan de orde. Op spontane lokale reacties van de bevolking die via de pers of politie doorsijpelden kon niet worden gereageerd. Er werd alleen vastgehouden aan een prioriteit die nog niet kon worden ingezet. De vergadering had moeten starten nadat Den Haag tot evacuatie had besloten of had op andere dingen gericht moeten zijn.
- Tijdens de lunchpauze was iedereen van zijn/haar plaats, maar bij de telefonistes gingen de telefoons gewoon door. Wij konden echter de boodschappen niet kwijt, hierdoor was de tijd tussen de telefonische boodschap en het daadwerkelijke aannemen van deze boodschap in mijn ogen veel te lang. Tevens was het zo dat wij als telefoniste besloten om niet in de kantine plaats te nemen voor de lunch omdat het daar erg druk en vol was en wij in onze kamer zijn gaan eten. Dit was voor de boodschapper een geluk, anders zouden dus ook de telefoonboodschappen niet opgenomen zijn.
- De leden van het RBT waren slecht te verstaan.
- Als communicatie met burgers een van de prioriteiten van de oefening is, dan moet dat vooraf duidelijk zijn. Was niet zo. Verder moet er dan ook een volwaardig actiecentrum voorlichting op RBT-niveau zijn om lijnen met kernteams, hoogheemraadschap en NCC te onderhouden en om rollen als hoofd, publieksvoorlichting, persvoorlichting en mediawatching in te vullen. Dat lukt niet met de bezetting die er nu was. Conclusie 1: doel oefening en werkelijkheid sloten niet op elkaar aan. Conclusie 2: wil je dit straks ook in werkelijkheid

goed managen, dan heb je een RBT-team op dit niveau nodig. Conclusie 3: Een liaison tussen RBT en Actiecentrum om tussentijds actuele info heen en weer te brengen is noodzakelijk bij echte rampen, omdat actuele informatie heel belangrijk is.

- Voor het eerst een oefening met meer dan 7 gemeenten, waar het rijk een leidende rol moest spelen. De inbreng van de individuele partners (zowel gemeenten als operationele diensten) wordt daardoor logischerwijze ingeperkt. Dit werkt wel enigszins frustrerend. Zeker ten aanzien van publiekscommunicatie leek het erop dat dit hierdoor nog langzamer op gang kwam. Tav het overleg met de minister: zou met beeldverbinding gerealiseerd kunnen worden. Zo niet dan in ieder geval een of twee ondersteuners mee voor info in/uit de 2de ring.
- Cedric is een verrijking voor informatiemanagement. Jammer dat het systeem niet werd benut door het RBT. Ik zie dit zelf als een wisselwerking tussen de ondersteuning (moeten dit veel actiever aanbieden) en de voorzitter (moet zelf meer om nwe situatierapportages vragen).
- Bij aankomst bleek mij dat ik niet in de responsecel voor voorlichting zat, maar deel uitmaakte van het AC Voorlichting. De groep bleek te bestaan uit slechts 2 personen. Later hebben wij nog 2 personen uit de responsecel aan het AC Voorlichting toegevoegd gekregen. Onze rollen werden niet duidelijk verdeeld. De ene keer was ik bezig met mediawatching en de andere keer met het opstellen van Q & A's en een persbericht, alhoewel het een bestuurlijke oefening zou zijn. Door mij werd slechts 1 telefoontje beantwoord. Het hoofd AC werd wel zo nu en dan gebeld. Hij was telkens uit de ruimte, om elders info te halen. Ik denk dat bij een dergelijke bestuurlijke oefening voortaan de communicatiepoot ook goed geoefend moet worden inclusief de uitvoerende zaken. Nu bleef alles gewoon "hangen".
- Ik had het gevoel dat ik in mijn eigen gemeente meer had kunnen doen dan in de regio. Eigenlijk zouden er voorlichters in de regio aanwezig moeten zijn die niet in het rampgebied wonen, zodat wij in onze eigen gemeente de handen vrij hebben.

Oefenleiding / Responscel

- De leden van de responscel op maandag 3 november hebben weinig tegenspel gegeven. Dit is voor een deel te wijten aan onduidelijkheid over de rol van de leden van de responscel voor de leden van het RBT en vice versa.
- Ontwikkeling van de Staff.Inf.Man.(SIM) in het ROT dient georganiseerd te worden volgens de beschrijving werkprocessen RCC.
- De informatieverwerking binnen het RBT dient kwalitatief ontwikkeld te worden.
- Provinciale risicokaart geeft te weinig informatie.
- Het beeld van de rol van de leden van de responscel was onduidelijk.
- Binnen de responscel ontstond regelmatig discussie over het scenario en de inhoudelijke voorbereiding. De kans om dit in een eerder stadium aan te kaarten is door de betrokkenen niet benut.

B. Overzicht oefenleiding en waarnemers

Functie	Naam
Oefencoördinator	Viola van Baardwijk
Oefenleider ROT en RBT	Arno Mantel
Oefenleiding Rijnland	Gerard van Staalduinen
	Sylvia van Geffen
	Carolien Persoon
Oefenleiding planvorming	Harold Mugie
Oefenleiding NEC	Angélique de Regt
Oefenleiding gemeenten	Marleen de Lange
	Milou de Vreeze
Evaluatoren	Henk Hoekstra (30 oktober)
	Ben Hendriks (30 oktober)
	Edith Gordon (31 oktober en 3 november)
Ondersteuning	Anneke van Ingen Schenau

Simulatieceel regionaal	Hanneke Bergsma (coördinator)
	Edo Groenendijk
	Martin Kievit
	Ben Gorter
	Wim Vlug
	Majella Roosjen
	Willem Buiting
	Enkele MOV-ers uit de gemeenten
	Enkele gemeentesecretarissen uit de gemeenten
	Enkele voorlichters uit de gemeenten
	Vincent de Groot (Provincie Zuid-Holland)

C. Documenten over procedures, gehanteerde werkwijze e.d.

Relevante documenten:

- GRIP Hollands Midden 2007, versie 3.0 d.d. 22 maart 2007
- Bestuurlijke coördinator bij GRIP-4, versie 2.0 d.d. 4 september 2008
- Werkprocessen RCC versie 2.0