

Meerkoppige monsters moeten naar zichzelf luisteren ***Naast coördinatie verdient het ontwerp van de organisatie bij een nationale crisis aandacht***

dr. M.L.A. Dückers, drs. L.M. Hoijsink, dr. J.H.M. te Brake, dr. M.J. van Duin & prof. dr. I. Helsloot

1. Inleiding

De uitdagingen waarmee Nederland tijdens en na een nationale ramp wordt geconfronteerd zijn enorm. Adequaats handelen is geboden om de directe dreiging voor mens en samenleving weg te nemen of zo beperkt mogelijk te houden. Vervolgens is het zaak schade te repareren en het ontwrichte maatschappelijke leven te reactiveren; taken die een lange adem vergen. Daarmee doet de ramp een dringend beroep op de schaarse capaciteiten van de getroffen samenleving. Versnipperde capaciteiten die via allerlei spelregels worden gemobiliseerd en aangestuurd. Capaciteiten waarvoor normale processen en dienstverlening zullen moeten wijken, of nu sprake is van een ergst denkbare overstroming, een ernstige pandemie of nucleair incident. Hoewel soms moeilijk voorstelbaar, zullen dergelijke scenario's relatief onverwacht realiteit zijn. En dan dient *Ramporg* zich aan; een wezen met vele ledematen en hoofden. Zijn ledematen zijn een mengeling van doorgeëvolueerde precisie-instrumenten en provisorisch aangelegde aanhangsels, alle toegespitst op de taak waarvoor ze zijn ontworpen. Waar *Ramporg* mee worstelt, is dat zijn meerdere hoofden een verantwoordelijkheid dragen voor het werk dat zijn ledematen verzetten.



Hercules verslaat de hydra van Lerna, Cornelis Cort 1563

De beschrijving van dit imaginaire wezen als inleiding voor een artikel over gedeelde verantwoordelijkheden en coördinatie binnen de rampenorganisatie lijkt wat pathetisch. Toch, ondanks dat zulke wezens met name tot hun recht komen in mythen en sagen, zijn ze een te accepteren gegeven in de rampenbestrijding en crisisbeheersing. De manier waarop die in Nederland is opgezet, brengt gelijksoortige spelregels en uitdagingen met zich mee. Hierna wordt stilgestaan bij relevante kenmerken van de crisisorganisatie om de parallellen te verduidelijken. Er wordt toegelicht hoe de totale organisatie in geval van een nationale crisis uit capaciteiten bestaat die worden ingezet om een breed scala aan taken uit te voeren. Bestuurlijke en operationele actoren wacht een rol die zij in samenhang dienen te vervullen. Uitdagingen omtrent coördinatie komen aan bod, maar duidelijk zal worden dat de uitdaging verder gaat dan afstemming alleen.

2. Taken en capaciteiten bij een nationale crisis

Taken

Wat valt er te zeggen over het brede takenpakket dat een ramp genereert? In de eerste plaats dat het door de tijd heen verandert. In rampenperspectief is de tijd in te delen in verschillende fasen. De veiligheidsketen is een gangbare indeling in vijf fasen: proactie, preventie, preparatie, respons/repressie (acute fase) en herstel/nazorg (nafase) (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties 1999). Proactie en preventie vallen onder risicobeheersing, de laatste drie fasen onder crisisbeheersing. Idealiter vormt de aaneenschakeling van fasen een gesloten cyclus. Per fase varieert het centrale thema; het gemeenschappelijke kenmerk van de processen die in die fase spelen. Tussen iedere fase van de crisisbeheersing is conceptueel gezien sprake van een overgang, hoewel in de praktijk meerdere taken tegelijkertijd spelen en taken uit verschillende fasen bovendien gelijktijdig plaats kunnen vinden. In de acute fase worden bijvoorbeeld branden geblust, mensen uit benarde situaties bevrijd, metingen verricht om te zien of schadelijke stoffen vrijkomen, toegang tot risicozones afgeschermd et cetera (zie Van Hijum & Bobeldijk 2009). In de nafase worden gebieden opnieuw bewoonbaar gemaakt, gaat aandacht uit naar de gezondheid en het welzijn van getroffen en betrokkenen, wordt schade in financiële zin gecompenseerd, worden aansprakelijkheden uitgezocht, vindt evaluatieonderzoek plaats en worden herdenkingen georganiseerd (Ligthart & Dücker 2011; Van Duin & Zannoni 2005; Zannoni 2010).

Capaciteiten

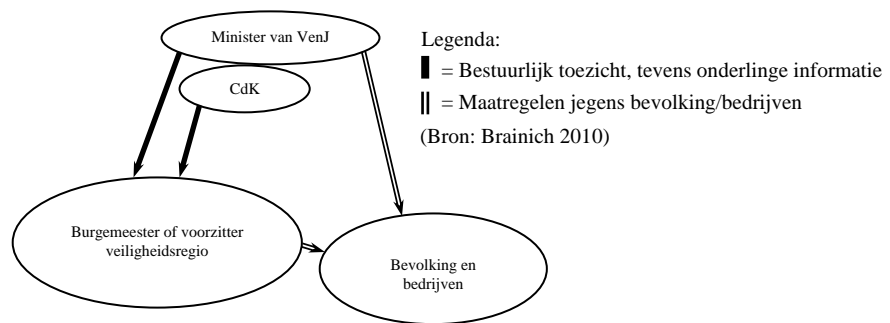
De effectieve aanpak van deze taken overstijgt het vermogen van individuele partijen waardoor, in de respons, 'een gecoördineerde inzet van diensten of organisaties van verschillende disciplines is vereist om de dreiging weg te nemen of de schadelijke gevolgen te beperken' (Wet Veiligheidsregio's 2010; zie ook Helsloot & Scholtens 2007). Voor herstel- en nazorgtaken is dit niet anders. Ook daar ligt de uitvoering in handen van zogeheten 'combinaties' van mensen, middelen en methoden die – conform de terminologie van de strategie Nationale Veiligheid (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties 2009) – verder worden aangeduid als 'capaciteiten'. Iedere capaciteit is opgebouwd rondom een inter-organisatorisch netwerk. Het zijn taakorganisaties met een eigen tijdsplan, variërend in duur en moment van aanvang of beëindiging. Ze zijn samengesteld uit actoren op gemeentelijke, regionale, provinciale, nationale of zelfs internationale schaal. Het gemeentelijke en regionale niveau zijn verantwoordelijk voor hulpverlening en bronbestrijding in de acute fase. De organisatie daarvan is in belangrijke mate wettelijk verankerd. Ook de uitvoering van processen gericht op onder andere herstel, wederopbouw en geneeskundige en psychosociale zorg in de nafase is in belangrijke mate een verantwoordelijkheid van decentrale actoren. Zelfs als dat op zich minder logisch is, bijvoorbeeld bij een ramp in het buitenland met veel Nederlandse slachtoffers.

Interacties binnen ketens

De aansturing van een capaciteit loopt over meerdere niveaus. Per taak variëren de bestuurlijke partijen die daarbinnen een rol spelen en de *keten* waarin ze dat doen. Daarbij wordt een onderscheid gemaakt in algemene en functionele ketens (voor een beschrijving zie Brainich 2010).

De 'algemene' keten omvat de bestuurlijke organisatie op het gebied van rampenbestrijding en handhaving van de openbare orde, en is gericht op algemene bevolkingszorg (zie Figuur 1). De Burgemeester of voorzitter van de veiligheidsregio is decentraal verantwoordelijk. De commissaris van de Koningin en de minister van Veiligheid en Justitie (VenJ) wisselen onderling informatie uit met gemeente en regio. Verder kunnen zij bestuurlijk toezicht uitoefenen op de lokale autoriteiten. De burgemeester of voorzitter van de veiligheidsregio zijn evenals de minister van VenJ bevoegd maatregelen te nemen jegens burgers en bedrijven.

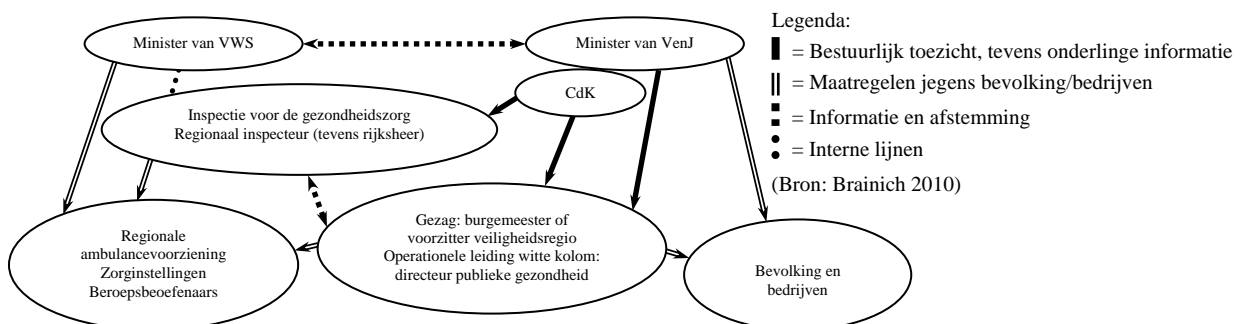
Figuur 1. Algemene keten



Kenmerk van ‘functionele’ ketens is dat zij één specifiek terrein bestrijken, zoals geneeskundige hulpverlening, elektriciteit, sociale zekerheid, financieel verkeer of voedselveiligheid. Worden in de algemene keten maatregelen getroffen die de algemene bevolking aangaan (zoals een besluit tot evacuatie), op enkele uitzonderingen na doen actoren in de diverse functionele ketens dat niet. Een ander verschil is dat overheidsinterventie in een functionele keten veelal plaatsvindt door het centrale gezag (de bevoegde minister) en/of door een Europees of internationaal orgaan. Het gezag in de algemene keten is gedecentraliseerd. Het bevindt zich op het niveau van burgemeester of voorzitter veiligheidsregio, met de mogelijkheid van opschaling.

Binnen iedere crisiscapaciteit speelt de algemene keten een rol. Zodra een specifieke taak tot het inhoudelijke domein van een vakdepartement behoort (denk aan geneeskundige hulpverlening, waterkeringen of dierziekten), komt daar een functionele keten bij (zie bijvoorbeeld Figuur 2).

Figuur 2. Functionele keten geneeskundige hulpverlening en algemene keten



Afhankelijk van het aantal getroffen sectoren gaat het bij een ernstige ramp om meerdere functionele ketens. Afstemming tussen de ketens vindt op twee niveaus plaats: regionaal op het niveau van de veiligheidsregio en nationaal tussen ministeries. Vertegenwoordigers van ministeries (rijksheren) kunnen deelnemen aan de vergadering van een regionaal beleidsteam en er kan operationele afstemming plaatsvinden in het regionaal operationeel team.

Het activeren van de crisisorganisatie van een gemeente of veiligheidsregio bij een crisis in een functionele keten, bijvoorbeeld bij uitval van elektriciteit, betekent niet per se (soms wel, bijvoorbeeld bij een overstroming) dat besluitvorming op gemeentelijk of regionaal niveau plaatsvindt in de algemene keten. Deze kan ook elders binnen de functionele keten geschieden. Gemeenten en veiligheidsregio bewaken de gevolgen voor de openbare orde en openbare veiligheid en treffen hun eigen maatregelen. Het subsidiariteitsbeginsel brengt met zich mee dat de burgemeester of voorzitter veiligheidsregio maatregelen overlaat aan partijen in die keten. Zo geeft een burgemeester in principe niet een bevel aan een drinkwaterbedrijf, maar verzoekt hij de regionaal inspecteur van de VROM-Inspectie om de gewenste maatregel te treffen indien dat nodig is voor de handhaving van de openbare orde en openbare veiligheid (Brainich 2010).¹ ‘Vrijwillige’ afstemming van te nemen maatregelen of op zijn minst oog hebben voor elkaars belangen is een belangrijk onderdeel van de crisisbeheersing.

¹ In enkele gevallen bestaat een vergelijkbare relatie tussen de functionele keten en de andere ketens, namelijk bij defensie en terrorismebestrijding (Brainich 2010).

(Helsloot, Martens & Scholtens 2010). Niet voor niets wordt crisismanagement vooral als goed acuut netwerkmanagement gezien. Overigens is op voorhand niet altijd duidelijk waar nu het zwaartepunt ligt; bij de functionele of bij de algemene keten. Bij een terroristische aanslag of een gijzeling spelen zowel het belang van vervolging (het Openbaar Ministerie) als van de openbare orde en veiligheid. Veelvuldig is feitelijk sprake van nevenschikkende processen.

3. *Bewaak de samenhang...*

Daarmee is de opzet van de capaciteiten en de onderlinge relaties tussen actoren toegelicht. Tussen de verantwoordelijke actoren is sprake van relaties voor toezicht en informatie-uitwisseling. Tussen de uitvoerende krachten zoals burgers, bedrijven, professionals en instellingen bestaan allerlei lijnen voor aansturing; dit was af te leiden uit de Figuren 1 en 2. De uitdaging is te zorgen dat activiteiten elkaar aanvullen en in samenhang plaatsvinden. Dit is geenszins vanzelfsprekend. Internationale literatuur laat zien dat de samenwerking en samenhang in de aanpak van overheden op verschillende niveaus problematisch kan zijn (Drabek 1986; Schneider 1995; Dückers & Frerks 2011). Dat geeft iets aan over de afstemming binnen en tussen de ketens. Deels is het een coördinatiekwesitie. Daar komt bij dat partijen op verschillende schaalniveaus er weliswaar andere aandachtspunten op nahouden, maar over gedeelde verantwoordelijkheden beschikken. Beide aspecten, coördinatie en verantwoordelijkheden, komen hierna aan bod.

Coördinatie als terugkerend aandachtspunt

Om in het inter-organisatorisch samenwerkingsverband tot onderlinge afstemming van belangen en werkwijzen te komen is enige vorm van coördinatie onmisbaar. Een netwerk kan niet zonder gezagvolle coördinatoren (Klijn & Koppenjan 2001). In het netwerk van partijen binnen de crisisbeheersing toont die coördinatie zich in de praktijk nogal eens als problematisch (COT 1999; Beerens, Stalenhoef-Willemsen & Tonnaer 2008; Scholtens 2008). Binnen de diverse fasen van de veiligheidsketen is het aantal actieve organisaties en diensten ook nog eens schier oneindig, aldus De Wijk en collega's (2004). Zij benadrukken dat de veiligheidsketen geen natuurlijk verloop kent, maar een sterke sectorale verkokering en per fase naar een ander bestuurlijk niveau springt. De hoeveelheid partijen en onbekendheid met de taken gaat gepaard met knelpunten: gebrek aan bewustzijn over het grotere geheel, gebrek aan aandacht en onvermogen dreigingen te herkennen, referentiekaders die onvoldoende aansluiten op nieuwe situaties, en compartimentering waarbij men informatie voor zichzelf houdt (De Wijk, Toxopeus, Rademaker & Stad 2004). Het zijn dezelfde knelpunten die individuele actoren hinderen bij het vervullen van een effectieve coördinatie rol. Vooral op het niveau van de gemeente is bekend hoe dezelfde aspecten de regie over de lokale uitvoering troebelen (Broekhuizen, Van Steden & Boutellier 2010; Dückers 2005; Terpstra en Krommendijk 2010).

Het onvermogen tot een adequate coördinatie te komen trekt een wissel op de procesgang *binnen* iedere capaciteit, waardoor afzonderlijke ledematen niet optimaal worden aangestuurd. Daarnaast zijn de knelpunten zowel een uitingvorm als een oorzaak van de verkokering *tussen* de sectoraal georganiseerde capaciteiten, hetgeen gestalte krijgt in een gebrekkig samenspel tussen ledematen. Die verkokering is met name een risico wanneer het succes van een capaciteit afhangt van het resultaat van een andere – zoals het geval is bij capaciteiten gericht op herstel van onderdelen (energie, waterkwantiteit etc.) van de vitale infrastructuur. In het ergste geval resulteert het in een stokkende respons en nazorg.

Onderlinge afhankelijkheid en gedeelde verantwoordelijkheid

In Nederland vervult de rijksoverheid een sturende rol bij nationale crises, kwesties op het gebied van terrorisme en andere bedreigingen van de nationale veiligheid. Waar het aankomt op de taakuitvoering bij een ramp, bevindt het zwaartepunt zich op decentraal niveau. Daarmee vertoont de Nederlandse situatie overeenkomsten met het geïntegreerde systeem voor crisisbeheersing waar Alexander voor pleit (2010). Maar of nu het zwaartepunt op centraal of decentraal niveau rust, er is sprake van interdependenties tussen niveaus; men heeft elkaar nodig. Lokale partijen zijn bij een grootschalige ramp al gauw afhankelijk van bijstand van hogerhand. In de regel gaan ze gebukt onder een gebrek aan inzetbare middelen, kennis of bevoegdheden. Gemeente en regio zijn in de regel niet berekend op de plotselinge substantiële toename in behoeften aan hulp en zorg en bijkomende kosten waarmee een

catastrofe gepaard gaat. Dit is een logisch omslagpunt in organiserend vermogen. Het is tenslotte inefficiënt (om niet te spreken van onmogelijk) om benodigde buffers op te bouwen. In plaats daarvan worden in de praktijk schaalvoordelen gezocht via regionale structuren of bovenregionale samenwerking. Zo wordt in de koude fase van onderop (al dan niet in meer of mindere mate afgedwongen) een oplossing gevonden voor de schaarste. In de warme fase kunnen bovenlokale actoren, aangezien verantwoordelijkheden en bronnen op een hoger schaalniveau zijn gedistribueerd, (on)gevraagd te hulp schieten zodra het decentrale vermogen hapert. De provincie kan interveniëren, maar eindverantwoordelijk, of liever, ‘systeemverantwoordelijk’ is het Rijk (Helsloot en Scholtens 2009). In die hoedanigheid vervult het Rijk een rol die in lijn is met een opvatting in de internationale literatuur dat het nationale niveau zich vooral moet richten op harmonisatie, ondersteuning en coördinatie (!) van lokale inspanningen (Alexander 2010; zie tevens Bier 2006). Vanuit die rol past het om decentrale uitvoeringsprocessen te faciliteren en toezicht te houden; wat overigens impliceert dat het Rijk op de hoogte moet zijn van lopende processen, ontwikkelingen en risico’s. Bij een duidelijk tekortschieten van het decentrale vermogen en/of indien (inter)nationale belangen in het geding zijn, kan de centrale overheid ingrijpen.

Een heet hangijzer in een stelsel met gedeelde verantwoordelijkheden op verschillende bestuurlijke schaalniveaus, zo onderkent ook Alexander, is de balans tussen het traditionele centralisme van de crisisstructuur en de noodzaak tot decentralisatie. Het centralisme uit zich in actieve sturing vanuit de centrale overheid, terwijl decentralisatie juist vraagt om afstand en discretionaire ruimte. Maar hoe daartussen te balanceren in crisistijd? Zodra een centrale overheid vanuit ongerustheid ingrijpt en de uitvoering beïnvloedt in een situatie waarin het lokale bestuur op het oog probleemloos richting geeft aan de uitvoering, dan is het lastig om te bepalen of ingrijpen legitiem is of niet. Vanuit hun verantwoordelijkheden beredeneerd kunnen ze allebei het gelijk aan hun kant hebben. Niettemin, binnen het bestek van dit artikel is dit niet zo relevant. Wel dat er een situatie ontstaat waarin meerdere hoofden tot een inefficiënte aansturing van de ledematen komen. Het benoemen van een zwaartepunt is in feite hetzelfde als het vaststellen van een volgorde van spreken. Maar dit verandert niets aan de eigen rol die eenieder vervult. Geen van de spelers kan zonder de ander tot uitvoering van de taak komen. (Vrijwillige) afstemming is daarmee onvermijdelijk.

4. Maar werk eerst aan het ontwerp...

In voorgaande paragrafen is de anatomie van het meerkoppige wezen Ramporg beschreven. De organisatie bij een ramp is benaderd als een samenstel van capaciteiten, opgebouwd rondom ketens van uitvoerende en bestuurlijke partijen die betrokken zijn bij de uitvoering van taken in de acute fase en nafase. Taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en middelen zijn verdeeld over een veelkoppig lichaam dat meerdere schaalniveaus beslaat. De ketens doorkruisen die niveaus en voorzien in ondersteuning en toezicht. Een onvermijdelijke conclusie is dat afstemming een achilleshiel vormt voor dit meerkoppige wezen, wil het zijn werk effectief en efficiënt tot uitvoering brengen. Tegelijkertijd gaat de coördinatie gebukt onder geïdentificeerde knelpunten, inherent aan zijn lichamelijke en geestelijke beperkingen.

Niettemin, los van het coördinatie-thema is het van belang dat bestuurders en beleidsmakers werk maken van de inrichting van de capaciteiten. Indien dit niet gebeurt, blijft het ideaal van samenhang zonder focus en daarmee betekenisloos. De opdracht is vooral aan de slag te gaan met de invulling van de capaciteiten. Het is de kern van de preparatie op een nationale crisis. Wat helpt, om binnen de beeldspraak te blijven, is als de hoofden zo helder mogelijk onderling tot afspraken komen over hoe te handelen in voorzienbare scenario’s (de Nationale Risicobeoordeling kent er meerdere). Voor de nafase gebeurt het momenteel op ministerieel niveau in het kader van een interdepartementaal project (Ligthart & Dücker 2011). Dat is in geval van een nationale crisis ook het juiste niveau. Zodra binnen de Rijksoverheid duidelijkheid bestaat over rollen, taken en verantwoordelijkheden van ieder departement ten aanzien van concrete taken – waaronder het onvermijdelijke omslagpunt waar (politieke) verantwoordelijkheden verschuiven van de crisisorganisatie naar de reguliere structuur – kan een vervolgstap worden gemaakt met het capaciteitenmanagement. Twee kwesties zijn hier van belang voor alle capaciteiten, of het nu duurzame combinaties zijn of gelegenheidsconfiguraties. De eerste kwestie is dan het *ontwerp* van iedere capaciteit. Al in de preparatiefase moet worden gezorgd dat een capaciteit is samengesteld uit de juiste actoren, dat zij beschikken over noodzakelijke middelen

en dat hun methoden complementair zijn. De tweede kwestie betreft het belang van een samenhangende uitvoering dat al diverse malen is langsgekomen in dit artikel. Gezamenlijke oefening en training vergroten de kans dat bij de daadwerkelijke inzet tijdens en na een ramp sprake is van effectieve afstemming op het niveau van iedere deelorganisatie, keten en capaciteit.

Tot slot

De conclusie is dat Ramporg naar zichzelf moet luisteren, wat alleen werkt als zijn vele oren daarvoor openstaan. Dwang is niet de weg. Daarmee is via een metafoor een aandachtspunt in de uitvoeringsorganisatie van nationale crises geadresseerd. Dat geldt voor de organisatorische aanpak bij rampen, maar in feite ook breder. Het is aan de orde op alle terreinen van publieke zorg waar meerdere partijen, al dan niet op verschillende niveaus, samen verantwoordelijk zijn voor een probleem of te verrichten taak. Al deze terreinen herbergen meerkoppige wezens die weliswaar een heilzame maatschappelijke functie dienen, maar zich bij het effectueren daarvan als monster kunnen openbaren. In dat geval is het niet meteen nodig hen zomaar te verjagen of 'een kopje kleiner' te maken, mocht dat ene kopje überhaupt voldoende zijn. Meerdere hoofden kunnen meer overzien en bedenken dan één. Maar ook monsters mogen scherp blijven op zichzelf.

Over de auteurs

Michel Dückers is onderzoeker bij IVA beleidsonderzoek en advies en verbonden aan Impact, landelijk kennis- en adviescentrum voor psychosociale zorg na rampen. Leonie Hoijsink is beleidsmedewerker onderzoek en ontwikkeling bij Impact. Hans te Brake is tevens werkzaam bij Impact als senior beleidsmedewerker onderzoek en ontwikkeling. Menno van Duin is lector crisisbeheersing bij het gezamenlijke lectoraat crisisbeheersing van het Nederlands Instituut Fysieke Veiligheid en de Politieacademie. Ira Helsloot is hoogleraar besturen van veiligheid aan de Radboud Universiteit.

Referenties

- Alexander DE (2010). The L'Aquila Earthquake of 6 April 2009 and Italian Government Policy on Disaster Response. *Journal of Natural Resources Policy Research*, 2(4): 325-342.
- Beerens R, Stalenhoef-Willemsen E, Tonnaer C (2008). 10 jaar rampenbestrijding in Nederland: evaluaties nader beschouwd; Crisisbeheersing 1998-2008. Arnhem: Nederlands Instituut Fysieke Veiligheid.
- Bier V (2006). Hurricane Katrina as a Bureaucratic Nightmare. In: Kettl DR, Kunreuther H (Eds.) *On Risk and Disaster: Lessons from Hurricane Katrina*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press; 243-254.
- Brainich E (2010). Bestuurlijke netwerkkaarten crisisbeheersing. Tweede druk. Haarlem: Provincie Flevoland, Gelderland, Noord-Holland en Overijssel.
- Broekhuizen J, Van Steden R, Boutellier H (2010). Versnipperde regie: De positie van de gemeente in een lokaal veiligheidsnetwerk. *Tijdschrift voor Veiligheid*, 9 (3): 21-33.
- COT (1999). Extreme regen, schurende ketens in het openbaar bestuur. Alphen aan den Rijn: Samson.
- Drabek TE (1986). *Human System Responses to Disaster: An Inventory of Sociological Findings*. New York: Springer-Verlag.
- Dücker MLA (2005). Gemeentelijke regierol in het veiligheidsbeleid. *Openbaar Bestuur, Tijdschrift voor Beleid, Organisatie en Politiek*, 16 (2): 24-27.
- Dücker MLA, Frerks GE (2011). Internationale lessen over de organisatie van de nafase bij rampen. *Magazine Nationale Veiligheid en Crisisbeheersing*, 9 (2): 34-36.
- Duin, van MJ, Zannoni M (2005). Leidraad nafase. Provincie Zeeland.
- Helsloot I, Scholtens A (2009). Basiselementen voor stelsels van nationale crisisbeheersing. In: Muller ER, Rosenthal U, Helsloot I, Dijkman ERG (Eds.) *Crisis: Studies over crisis en crisisbeheersing*. Deventer: Kluwer.
- Helsloot I, Martens S, Scholtens A (2010). Basisboek regionale crisisbeheersing. Arnhem: Nederlands Instituut Fysieke Veiligheid.

- Klijn EH, Koppenjan JFM (2001). Besluitvorming en management in netwerken: een multi-actor perspectief op sturing. In: Abma T, in 't Veld RJ (Eds.). *Handboek Beleidswetenschap: perspectieven, thema's en praktijkvoorbeelden*. Amsterdam: Boom; 179-192.
- Ligthart N, Dücker M (2011). Nafase in het perspectief van de nationale veiligheid. *Magazine Nationale Veiligheid en Crisisbeheersing*, 9 (2): 30-32.
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (1999). *Rampenbestrijding: de veiligheidsketen gesmeed*. Den Haag.
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2009). *Nationale Risicobeoordeling Bevindingenrapportage 2008*. Den Haag.
- Hijum, van H, Bobeldijk MN (2009). Referentiekader Regionaal Crisisplan. Projectteam Referentiekader Regionaal Crisisplan.
- Schneider S (1995). *Flirting with Disaster: Public Management in Crisis Situations*. Armonk, New York: M.E. Sharpe.
- Scholtens A (2008). Controlled Collaboration in Disaster and Crisis Management in the Netherlands, History and Practice of an Overestimated and Underestimated Concept. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 16 (4): 195-207.
- Terpstra J, Krommendijk M (2010). Gemeentelijke regie in de veiligheidszorg: Schets van relevante factoren en een wetsvoorstel. *Tijdschrift voor Veiligheid*, 9 (3): 9-20.
- GOA (2009). *Disaster Assistance: Greater Coordination and an Evaluation of Programs' Outcomes Could Improve Disaster Case Management*. United States Government Accountability Office.
- Wet Publieke Gezondheid (2008).
- Wet Veiligheidsregio's (2010).
- Wijk, de R, Toxopeus RSEV, Rademaker JGM, Stad J (2004). *Nationale Veiligheid: Aanzet voor een interdepartementale beleidsverkenning*. Den Haag: Clingendael Centrum voor Strategische Studies.
- Zannoni M (2010). *En nu...? Handboek voor de nafase van incidenten, rampen en crises*. Den Haag: Boom Juridische uitgevers.