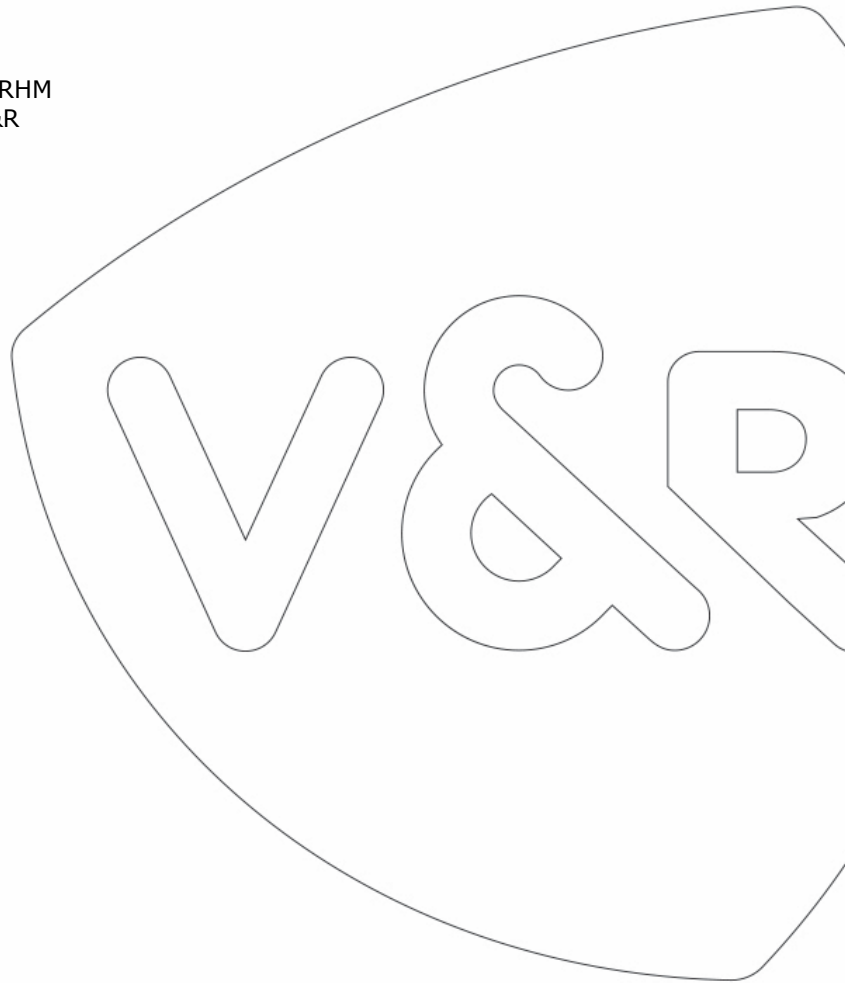


Evaluatie systeemtest Waterpas 2024

In opdracht van: Veiligheidsregio Hollands-Midden

Versiebeheer

Versie	: 3
Datum	: 17-4-2024
Opdrachtgever	: Corinne van Weel, VRHM
Auteur:	: Sjoerd Nugteren, V&R



Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
1.1 Doel	3
1.2 Wijze van waarneming	3
1.3 Oefenlocaties	3
1.4 Leeswijzer	4
2. Scenario	5
3. Tijdslijn systeemtest	6
4. Scoreoverzicht	7
5. Beschouwing op thema's	8
5.1 Alarmering & Opschaling	8
5.2 Leiding & Coördinatie	11
6.3 Crisiscommunicatie	18
6.4 Informatiemanagement	24
6.5 Nafase	28
7. Slotbeschouwing	29
8. Belangrijkste aanbevelingen	30

1. Inleiding

1.1 Doel

De Veiligheidsregio Hollands-Midden is volgens artikel 2.5.1 van het Besluit Veiligheidsregio's verplicht jaarlijks de hoofdstructuur van rampenbestrijding en crisisbeheersing te beoefenen. Dit doet de VRHM middels een systeemtest waarbij een fictieve crisis wordt gesimuleerd. Ten aanzien van de systeemtest heeft de projectgroep van de VRHM die belast was met de voorbereiding van de oefening de volgende aanvullende eisen gesteld:

- De test vindt plaats op een voor de deelnemers onbekend tijdstip.
- Het scenario van de test is bij voorkeur meer dan een klassieke ramp.
- Het scenario groeit uit tot een GRIP 4-situatie.
- Het scenario geeft de mogelijkheid andere organisaties en bestuurslagen te betrekken.

1.2 Wijze van waarneming

Tijdens de systeemtest zijn de betrokken teams waargenomen door waarnemers van V&R. Deze waarnemers zijn onafhankelijk en hebben geen betrokkenheid bij de VRHM als organisatie. De prestaties van de actieve teams zijn objectief waargenomen en genoteerd door de waarnemers. Hierbij is het proces informatiemanagement in het CoPI en het ROT apart waargenomen door twee waarnemers.

Voor de waarnemingen zijn waarnemingsformulieren gebruikt die vooraf aan het plaatsvinden van de systeemtest zijn goedgekeurd door de opdrachtgever vanuit de VRHM. De waarnemingsformulieren zijn opgesteld aan de hand van het Toetsingskader Rampenbestrijding 4.0 (2018), het Regionaal Crisisplan (RCP) en andere relevante plannen van de VRHM. Aan de hand van de waarnemingen zijn door de waarnemers aanbevelingen gedaan die gebaseerd zijn op de kaders die het Toetsingskader Rampenbestrijding 4.0 en het RCP voorschrijven.

1.3 Oefenlocaties

Tijdens de systeemtest is er op de volgende locaties geoefend en waargenomen:

MK	Katschiplaan 10, Den Haag
CoPI	Antonie van Leeuwenhoekweg 35, Alphen aan den Rijn
ROT	Rooseveltstraat 4a, Leiden
RBT	Rooseveltstraat 4a, Leiden
TBz	Stadhuisplein 1, Alphen aan den Rijn
TOC	Stadhuisplein 1, Alphen aan den Rijn

1.4 Leeswijzer

Dit evaluatierapport begint met een samenvatting van het scenario dat tijdens de systeemtest is gebruikt. Daarna wordt een overzicht gegeven van de scores voor de vijf geteste en waargenomen thema's. Vervolgens worden deze scores binnen de context van de vijf thema's besproken, waarbij observaties en aanbevelingen worden gepresenteerd op basis van deze bevindingen. Het rapport sluit af met een opsomming van de belangrijkste verbeterpunten voor het functioneren van de hoofdstructuur.

2. Scenario

Het scenario dat tijdens de systeemtest is gebruikt, kan als volgt worden samengevat:

Een ongeval vindt plaats op de Antonie van Leeuwenhoekweg 46 in Alphen aan den Rijn, waar een 50 KV station van Alliander zich bevindt. Het betreft het doormidden breken van een kraan tijdens werkzaamheden, waardoor de kraan op het hoogspanningsstation valt, resulterend in een brand die veel zwarte rook produceert. Op het moment van het ongeval waren er 7 medewerkers op de locatie aanwezig. De brand veroorzaakt een stroomuitval in een groot gebied, waarbij veel burgers 112 bellen vanwege de brand en de stroomstoring. Vanwege het gevaar van elektrocutie kan er niet direct met bluswerkzaamheden worden gestart; Alliander moet eerst de stroom van het station halen voordat operationele diensten toegang kunnen krijgen. Klachten en meldingen over stroomuitval komen vanuit Alphen aan den Rijn, Leiderdorp, Kaag en Braassem, en Nieuwkoop. Verschillende instanties melden problemen met hun bedrijfsvoering als gevolg van de stroomstoring:

- Tankstations kunnen niet meer tanken.
- Ondernemers maken zich zorgen omdat rolluiken niet meer sluiten.
- De PI Alphen aan den Rijn vraagt naar de duur van de stroomuitval.
- Renewi Zoeterwoude meldt dat de afvalverwerking stil ligt.
- Dunea meldt dat de waterdruk in meerdere flats is weggefallen, waardoor mensen geen water kunnen gebruiken of het toilet kunnen doorspoelen.
- Na 2 uur meldt KPN dat het zich zorgen maakt over de continuïteit van noodnummer 112 omdat meerdere 4G-masten na 4 uur zullen uitvallen.

3. Tijdslijn systeemtest

Tijdstip	Gebeurtenis
15:30	Aanvang oefening
16:03	GRIP1
16:03	GRIP2
16:58	GRIP4
17:00	Eerste ROT-overleg
17:04	Eerste CoPI-overleg
17:10	Eerste TBz-overleg
17:18	Eerste TOC-overleg
17:50	Tweede CoPI-overleg
17:55	Tweede TBz-overleg
18:00	Tweede ROT-overleg
18:05	Tweede TOC-overleg
18:30	Eerste RBT-overleg
18:40	Derde CoPI-overleg
18:45	Derde TBz-overleg
19:00	Derde ROT-overleg
19:04	Derde TOC-overleg
19:30	Tweede RBT-overleg
19:30	Vierde TBz-overleg
20:00	Einde oefening

4. Scoreoverzicht

Criterium	MK	CoPI	ROT	RBT	TBz	TOC
Alarmering & Opschaling	Voldoende	Voldoende	Voldoende	Voldoende	Voldoende	n.v.t.
Leiding & Coördinatie	Aandachts punt	Aandachts punt	Aandachts punt	Aandachts punt	Aandachts punt	n.v.t.
Crisis communicatie	Voldoende	Voldoende	Aandachts punt	Voldoende	n.v.t.	Voldoende
Informatie management	Onvoldoende	Voldoende	Aandachts punt	Aandachts punt	Aandachts punt	n.v.t.
Nafase	n.v.t.	Aandachts punt	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Bovenstaande scores zijn tot stand gekomen op basis van de waarnemingen die hieronder volgen. Ieder team heeft op basis van de observaties bij ieder proces een score van 'onvoldoende', 'aandachtspunt' of 'voldoende' gekregen. Bij het geven van de beoordelingen is de volgende maatstaf gehanteerd:

- Teams krijgen een onvoldoende wanneer er meerdere verbeterpunten te benoemen zijn. De uitvoering van het proces door het team is niet voldoende om het voorgeschreven doel te halen.
- Teams krijgen een aandachtspunt wanneer er één of enkele verbeterpunten te benoemen zijn. De uitvoering van het proces door het team is voldoende, maar er bestaan meerdere zaken om de uitvoering te verbeteren.
- Teams krijgen een voldoende wanneer er geen of nagenoeg geen verbeterpunten te benoemen zijn. De uitvoering van het proces door het team is goed en er zijn slechts tips te benoemen om de uitvoering nog beter te maken.

5. Beschouwing op thema's

5.1 Alarmering & Opschaling

Betrokken teams	MK, CoPI, ROT, RBT, TBz
Doel	De crisisorganisatie zorgt bij aanvang en tijdens een incident of crisis voor tijdige alarmering en informatie- uitwisseling door eenduidige aansturing.
Opmerkingen	Onderstaande beschouwing betreft een verzameling van alle waarnemingen, toelichtingen en aanbevelingen m.b.t. 'Alarmering & Opschaling'.

MK score: Voldoende	Waarnemingen en toelichting: - De informatie van de MKA-centralist vanuit de OvD-G werd goed gehoord door de CaCo. Deze voelde meteen de urgentie van deze aanvulling op zijn beeld en besloot GRIP1 te maken. De CaCo legde veel energie in het halen en brengen van informatie bij de centralisten. - De CaCo heeft de brandweercentralist verzocht GRIP1-alarmering in te schakelen. Op dat moment zocht de Leider CoPI contact over opschaling naar GRIP2. De CaCo was hier alert op en sparde met de brandweercentralist over hoe dit het beste aan te pakken. Uiteindelijk werd besloten zowel de GRIP1- als de GRIP2-alarmering los van elkaar uit te voeren om er zo voor te zorgen dat er geen functionarissen gemist werden bij de alarmering. - De CaCo checkte tijdig of zowel de GRIP1- als GRIP2-alarmering eruit gegaan waren. - De CaCo zelf heeft de opkomst van functionarissen en de eventuele noodzakelijkheid voor her-alarmering niet bewaakt.
	Aanbevelingen: Geen
CoPI score: Voldoende	Waarnemingen en toelichting: - Alle deelnemers waren na alarmering direct gestart met hun werkzaamheden en waren binnen 30 minuten ter plaatse. - Het eerste CoPI-overleg startte zonder de Liaison Alliander. De HOvD-B maakte in samenspraak met de OvD-Brandweer en in het bijzijn van de Liaison Alliander deze afweging. De Liaison Alliander had op dat moment nog enkele veiligheidsissues te regelen. De HOvD-B bracht de afwezigheid van de Liaison vervolgens in als mededeling bij het eerste CoPI-overleg.
	Aanbevelingen: Geen

ROT score: Voldoende	Waarnemingen en toelichting: • Alle voorgeschreven functionarissen binnen het ROT en de secties waren aanwezig tijdens de systeemtest. • Alle secties waren op tijd aanwezig en zijn op tijd begonnen met hun werkzaamheden. • De IM-ROT heeft de opkomst en invulling van alle ROT-leden bewaakt tijdens de alarmeringsfase. • De IM-ROT maakte afspraken met de sectieleden die binnenkomen. Aanbevelingen: <i>Verbeterpunten:</i> • Geen <i>Tips:</i> • Maak als sectie IM explicieter een netwerkanalyse; wie moeten er aan tafel komen of anderszins gealarmeerd of gealarmeerd zijn?
RBT score: Voldoende	Waarnemingen en toelichting: • Het Openbaar Ministerie, Hoogheemraadschap van Rijnland en de burgemeester van Kaag en Braassem waren afwezig in het RBT. • Na afloop van het eerste RBT-overleg legde de Voorzitter VR contact met het OM en sprak hij af om ze op afstand betrokken te houden. • De burgemeester van Kaag en Braassem was afwezig omdat zij met het volledige college in Schoorl is. De Voorzitter VR stelde in eerste instantie voor om het langstzittende raadslid uit Kaag en Braassem te sturen, maar ging uiteindelijk mee in het voorstel van de burgemeester om haar te laten vervangen door een collega-burgemeester. De burgemeester van Nieuwkoop verving hiermee de burgemeester van Kaag en Braassem. • De SA-B controleerde om 17:37 bij de CaCo welke burgemeesters waren opgeroepen. • Niet alle RBT-leden waren binnen 60 minuten na GRIP4-alarmering aanwezig en volledig gestart met hun werkzaamheden. De IM-RBT, notulist en burgemeesters van Nieuwkoop en Alphen aan den Rijn waren later dan een uur na alarmering aanwezig. Echter was dit voor de burgemeester van Nieuwkoop een gevolg van de manier waarop de GRIP4-alarmering plaatsvond. Bij de alarmering was alleen de burgemeester van Alphen aan den Rijn (brongemeente) via de pager gealarmeerd. De overige burgemeesters van de gemeenten binnen het effectgebied waren via de Voorzitter VR geïnformeerd over de alarmering. Als gevolg was de burgemeester van Nieuwkoop niet binnen een uur na de GRIP4-alarmering van de meldkamer aanwezig, maar wel een uur na het telefonisch contact met de Voorzitter VR. • Ondanks dat niet alle RBT-leden aanwezig waren kon gewacht worden met starten van het eerste RBT-overleg. De situatie was dusdanig dat er geen prangende zaken waren die om bestuurlijke besluiten vroegen. Als hier wel sprake van was, was de beslissingsbevoegde autoriteit in de vorm van de Voorzitter VR reeds aanwezig. • Het RBT controleerde niet op gestructureerd wijze of alle functionarissen waren opgeroepen.

	- De Voorzitter volgde in eerste instantie de lijn van artikel 39 lid 2 van de Wet veiligheidsregio, waarin staat dat de burgemeester deelneemt aan het RBT. In een echte crisissituatie treedt in dit geval artikel 77 lid 2 van de Gemeentewet in werking (vervanging door wethouders en bij afwezigheid daarvan door het langstzittende raadslid). In de vergadering is uiteindelijk gecommuniceerd dat er overeengekomen werd dat de burgemeester van Kaag en Braassem zich liet vervangen door de burgemeester van Nieuwkoop. De leden van het RBT waren zich bewust dat dit niet strookt met de wetgeving zoals hierboven gesteld. Toch kozen zij voor deze oplossing, vanuit pragmatisch oogpunt en des te meer omdat het een oefening betrof. Men was zich bewust van het feit dat burgemeesters elkaar niet kunnen vervangen in het RBT en dat zij in een echte situatie vervangen dienen te worden door wethouders (loco-burgemeesters) of anders het langstzittende raadslid. Uit achtergrond gesprekken bleek echter dat de burgemeesters onderling de afspraak hadden gemaakt om eventuele besluiten telefonisch voor te leggen. Aanbevelingen: <i>Verbeterpunten:</i> - Controleer op een gestructureerde wijze of alle functionarissen zijn opgeroepen. Bijvoorbeeld via een checklist voor de Voorzitter en/of een ondersteuner. Nu bedacht de Voorzitter in de pauze dat het OM misschien moest worden aangehaakt. <i>Tips:</i> - Overweeg om een uur na alarmering te expliciteren of het nodig is te starten en de aanrijdende functionarissen telefonisch deel te laten nemen, of dat gewacht kan worden. - In het geval dat er wordt besloten om eventuele besluiten telefonisch voor te leggen aan een burgemeester die niet deelneemt aan het RBT is het mogelijk wenselijk om de burgemeester via Teams te laten deelnemen en daarmee zo zijn of haar eigen belangen te laten behartigen.
TBz score: Voldoende	Waarnemingen en toelichting: - In het TBz waren meer functionarissen aanwezig dan in het crisisplan voorgeschreven staat. Dit was het gevolg van het feit dat er reeds een GBT was opgekomen in het stadhuis van Alphen aan den Rijn. Dit gebeurde ondanks een formele opschaling naar GRIP3. Als gevolg van het drukbezette TBz kregen de griffie, adviseur bevolkingszorg GBT en de projectleider nafase werden verteld dat zij in beginsel niet zouden meegenomen worden bij de beeldvorming. - Alle TBz-leden waren op tijd aanwezig en gestart met hun werkzaamheden. Het scherm werkte nog niet, wat vertraging opleverde bij het starten van het eerste overleg. - In beginsel was het onduidelijk wie de HTo-C was die deel zou nemen in het TBz. Er waren namelijk twee HTo-C's opgekomen.

	Aanbevelingen: <i>Tips:</i> Het helpt om vooraf duidelijk met elkaar af te stemmen wie de plaats in het TBz inneemt en wat de functie op dat moment inhoudt, zoals bij de twee HTo-C's. Deze verwarring heeft tijdens het incident echter niet geleid tot een minder efficiënte uitvoering van het proces Alarmering & Opschaling.
--	--

5.2 Leiding & Coördinatie

Betrokken teams	MK, CoPI, ROT, RBT, TBz
Doel	De crisisorganisatie stuurt en coördineert de operationele en bestuurlijke aanpak van een incident of crisis effectief en efficiënt.
Opmerkingen	Onderstaande beschouwing betreft een verzameling van alle waarnemingen, toelichtingen en aanbevelingen m.b.t. 'Leiding & Coördinatie.

MK score: Aandachts punt	Waarnemingen en toelichting: - De CaCo haalde en bracht prima informatie binnen de meldkamerdisciplines. Dit deed hij fysiek. - Opschaling naar GRIP1 en GRIP2 werden goed gecheckt bij de brandweercentralisten. De andere disciplines werden steeds mondeling op de hoogte gebracht van de opschaling. - Tijdens de systeemtest is er geen sprake geweest van echte aansturing vanuit de CaCo. Onderling contact had vooral betrekking tot informatie-uitwisseling. Er zijn geen noodzakelijke besluiten genomen of checks gedaan op bijvoorbeeld het meldkamerproces, continuïteit etc.
	Aanbevelingen: <i>Verbeterpunten:</i> - Vraag jezelf als CaCo af hoe handig het is om fysiek heen en weer te lopen tussen de twee verdiepingen waarop de MK's zitten. Uiteraard zijn de disciplines blij dat ze gezien en gehoord worden, maar daar hadden ook afspraken over gemaakt kunnen worden. Bijvoorbeeld ieder kwartier of half uur fysiek langskomen en de rest telefonisch en via GMS doorgeven. Op deze manier hou je tijd over voor andere taken, zoals het bewaken van alarmeringen en het volwaardig uitvoeren van jouw onderdeel binnen het proces informatiemanagement. 112 Driebergen belde vrij vroeg in om meldingen af te vangen. Om centralisten te ontlasten mag je als CaCo daar zeker gebruik van maken. Vertrouw hierbij op de expertise van 112 Driebergen.

CoPI score: Aandachts punt	Waarnemingen en toelichting: • De Leider CoPI is bij aankomst bij het plaats incident alle Ovd'en langs gegaan om het tijdstip van het eerste CoPI-overleg te melden. Hierbij checkte hij tevens of dit tijdstip schikt met betrekking tot de werkzaamheden van de Ovd'en. • Ter voorbereiding op het CoPI heeft de Leider CoPI doelstellingen bepaald, een agenda gemaakt aan de hand van thema's en heeft hij de BOB-structuur beschreven op het bord. Tijdens het overleg werd de structuur echter losgelaten. Voornamelijk de stap van oordeelsvorming werd overgeslagen, waarbij er van beeldvorming direct naar besluitvorming werd gegaan. Tevens werden de kolommen oordeel en besluit op het bord niet gevuld. Onderwerpen kwamen zodoende tijdens de overleggen meerdere keren aan de orde. Gedurende het incident constateerde de Leider CoPI dit ook en benoemde hij dit. Hierna probeerde het CoPI uitgebreider stil te staan bij de stap van oordeelsvorming. • De HOvD-B benoemde expliciet de focus op de slachtoffers en de eventuele redding van personen. In onderling overleg met de Ovd-G maakte de HOvD-B hier een plan van aanpak voor. Zij pasten dit plan gedurende de inzet ook aan nadat het mogelijk was om de opvangplaats dichterbij het incident te plaatsen. • De Leider CoPI sprak na het eerste CoPI-overleg met de IM-CoPI over eventueel benodigde aanvullende kennis en expertise in het CoPI. Hierbij maakten zij de inschatting dat dit niet nodig was. • Vooraf aan het eerste CoPI-overleg was er afstemming tussen de Leider CoPI en de ROL. Hierbij werd de scheiding tussen bron- en effectgebied besproken en afgestemd. Tevens spraken zij een vergaderklok af. • Tijdens de CoPI-overleggen deelde de Leider CoPI de taakverdeling met het ROT en de vergaderklok. • De zaken die tussen de Leider CoPI en de ROL zijn besproken zijn tijdens de CoPI-overleggen niet gedeeld. • Het CoPI was als team over het algemeen zeer actiegericht, waarbij er snel tot besluiten en acties overgegaan werd. Deze acties werden toebedeeld aan de Ovd'en. De IM-CoPI was verantwoordelijk voor de besluitenlijst en deze werd na ieder overleg op een bondige wijze door de IM-CoPI gepresenteerd. • De HOvD-B had een prominente rol bij het benoemen van prioriteiten en dacht op een goede wijze mee zowel in de multi- en mono-aspecten van het plan van aanpak. Dit was ook het gevolg van de ervaring van de HOvD-B met soortgelijke incidenten in het verleden. Uit de waarneming blijkt een beeld van CoPI-overleggen waarin de HOvD-B de andere Ovd'en wellicht wat overstemde met zijn inbreng. Uit de reacties op deze waarneming en uit de korte evaluatie na de systeemtest blijkt echter dat dit niet als onprettig is ervaren door de andere Ovd'en. Daarbij kan ook gesteld worden dat het aanbrengen van scherpte door de HOvD-B juist het team heeft geholpen prioriteiten te stellen op zowel mono- als multidisciplinair gebied. • Aan het einde van het eerste CoPI-overleg pakte de IM-CoPI de informatiekaart 'uitval nutsvoorzieningen' erbij en die printte deze uit voor alle CoPI-leden. De deelnemers namen ieder voor zich kennis van dit document, maar het is tijdens de overleggen niet specifiek aan de orde gekomen.
---	--

	• De eerste prioriteit voor het CoPI werd duidelijk gesteld: het redden van personen. Het duurde lang voordat er daadwerkelijk overgegaan kon worden tot reddingsacties gezien de onduidelijkheid over de veiligheid op het plaats incident. Tijdens het wachten op duidelijkheid hierover werden er niet expliciet stilgestaan bij het benoemen van andere prioriteiten. • Door de (langdurige) onveilige situatie is de prio, "het redden van slachtoffers" tijdens de oefening niet opgelost en werd in het derde CoPI de vraag gesteld of het nog redden of bergen zou worden. Ten behoeve van deze redding zijn diverse specialistische teams gealarmeerd, men was dus voorbereid op de redding. • Er was oog voor de effecten van dit incident op de regio waarbij men al snel stelde dat het CoPI verantwoordelijk was voor het incident. De omgeving werd in kaart gebracht en de AGS is hierop ingezet. Aangezien er een PI in het effectgebied lag, was hier vanuit de politie specifieke aandacht voor. • Aan het begin van ieder overleg werd een kort en duidelijk beeld geschetst door de IM'er. Deze maakt hierbij gebruik van de plot waardoor de situatie voor ieder CoPI-lid inzichtelijk was. • Er was oog voor de bevolking middels een door Bevolkingszorg ingerichte opvanglocatie.
	Aanbevelingen: <i>Verbeterpunten:</i> • Breng structuur in de vergaderingen door de structuur zoals van tevoren bepaald te blijven hanteren en de BOB structureel toe te passen. Maak hierbij ook gebruik van het bord en schrijf hier bij alle drie de stappen de kern op. Op deze manier wordt het gehele CoPI meegenomen in de BOB-structuur en wordt expliciet duidelijk op basis van welk beeld er oordeelsvorming heeft plaatsgevonden en welke besluiten daarop zijn genomen. • Deel als Leider CoPI mee welke zaken met de ROL zijn besproken voor zover deze van belang zijn voor de overige CoPI-leden. • Aangezien er langdurige onduidelijkheid was over de veiligheid had het volgen van de BOB-structuur kunnen helpen in het benoemen van andere prioriteiten in die tijd. Benut deze tijd om expliciet andere prioriteiten te benoemen en bepaal of het prioriteit 1, 2, 3, 4 of 5 is en waar op wordt ingezet. Op deze manier creëer je een gezamenlijk urgentiegevoel binnen het team, waarmee je ook bijdraagt aan de totstandkoming van een multidisciplinaire aanpak in plaats van het slechts afstemmen van monodisciplinaire acties. <i>Tips:</i> • Benoem expliciet de functie van de informatiekaart en stel deze indien nodig aan de orde zodat deelnemers hierop terug kunnen pakken. • Als lid van het CoPI had de IM-CoPI iets meer als adviesorgaan kunnen optreden. Voornamelijk richting de Leider CoPI had de IM-CoPI kunnen adviseren met betrekking tot de structuur in de overleggen (BOB), de vertaling van de besluiten vanuit het ROT en het onder brengen van het urgentiebesef onder de CoPI-leden.

ROT score: Aandachts punt	Waarnemingen en toelichting: • Bij aanvangen van het eerste ROT-overleg uitte de ROL de verwachtingen direct en ook maakte hij procesafspraken. Afgesproken werd om telefoons en pagers op stil te zetten tijdens overleggen. Ook sprak de ROL een vergaderklok af met het CoPI. • De ROL startte iedere vergadering met een emo-check. • De ROL betrok de leden van het ROT actief: in de eerste vergadering werd gevraagd wie van de ROT-leden ervaring had met dit soort incidenten. Daarnaast stelde hij alle kolommen de open vraag 'wat betekent dit voor jullie als...'. • De prioriteiten in het ROT werden snel scherp en de ROL koppelde deze prioriteiten aan thema's. Vervolgens voorzag hij ieder thema van een eigenaar binnen het ROT. • Het ROT paste de inzet aan op het incident door het thema aflossing vroegtijdig op de agenda te zetten. Gezien de stroomuitval was een langdurige inzet namelijk logischerwijs te verwachten. • De ROL liet direct Alliander via de meldkamer alarmeren. De AC-Bz werd eigenaar van het thema watervoorziening en stemde daarbij af met de benodigde partners. Het ROT betrok ook de NS en ProRail in verband met stilstand openbaar vervoer als gevolg van de stroomuitval. • De ROL had voor het eerste ROT-overleg contact met de Leider CoPI. Doordat er weinig tijd zat tussen GRIP1 en GRIP2 had de Leider CoPI nog geen beeld en geen vergaderklok afgestemd met het CoPI. Na het eerste CoPI stemde de ROL en de Leider CoPI wederom af, waarbij ook het bron- en effectgebied werd afgesproken. Hierbij spraken zij af dat de brand voor het CoPI was en het ROT zich boog over de stroomuitval. Bij de scheiding tussen bron- en effectgebied in samenwerking met de Leider CoPI werd weinig beeld gedeeld en werden ook geen knelpunten besproken. De onderbouwing van deze verdeling was als gevolg niet geheel duidelijk. • Na het tweede ROT-overleg werden nieuwe ontwikkelingen in het beeld en eventuele nieuwe knelpunten niet besproken tussen het ROT en het CoPI. Deze ontwikkelingen waren er wel: nieuw slachtofferbeeld/mensen vermist, de bioscoop waarin onrust was ontstaan en de situatie in de PI's. Ook werd niet besproken waar eventuele overlap bestond tussen de gebieden waar beide teams zich op richtten. • Na alarmering van het ROT zocht de ROL contact met de burgemeester van Alphen aan den Rijn. In dit contact bespraken zij het beeld van het incident. Hierbij gaf de ROL aan dat de prioriteit bij communicatie en niet-zelfredzamen lag. De burgemeester vroeg hierbij of zij iets kon betekenen en de ROL benoemde hierbij een mogelijke rol als burgermoeder. Ook spraken zij af dat de aanwezigheid van de burgemeester voorlopig nog niet nodig was. • De prioritering die de ROL legde bij het thema communicatie nog voordat het eerste ROT-overleg moest plaatsvinden verdween in het ROT en RBT toen deze actief waren. In het ROT was er geen aandacht voor de inhoud van de communicatieboodschappen die gecommuniceerd mochten worden en waar de aandacht vooral naar toe zou moeten gaan (betekenisgeving, handelingsperspectief en/of informatievoorziening).
---	--

	Wel werd besproken wat niet gedeeld werd (blijf thuis of zoek familie op). Met deze reden werd een advies wat betreft communicatie niet doorvertaald naar het RBT, waar vervolgens wel de behoefte ontstond om het incident te duiden in de eigen gemeenten (betekenisgeving). • Om 16:56 adviseerde de ROL opschaling naar GRIP4 naar de burgemeester van Alphen aan den Rijn. De onderbouwing hiervoor was de betrokkenheid van meerdere gemeenten en 60.000 aansluitingen, de grote mate van impact en de mogelijke scenario's. De burgemeester ging hiermee akkoord. De ROL gaf aan de Voorzitter VR te gaan informeren over de GRIP4-opschaling. • Vanuit het RBT kreeg het ROT het verzoek om over scenario's na te denken en hierbij specifiek een 24-uurs scenario uit te werken. • Het ROT had geen verzoeken voor het RBT; door de ROL werd gedeeld dat er geen beleidsbeslissingen en noodmaatregelen nodig waren. • De ROL gaf in het RBT helder weer wat het ROT doet en hoe het anticipeert op de ontwikkelingen. Aanbevelingen: <i>Verbeterpunten:</i> • Probeer bij nieuwe ontwikkelingen contact te zoeken met andere actieve crisisteam en af te stemmen wat dit betekent voor het beeld en de onderlinge verdeling in thema's. • Zorg dat communicatie en hoe hier invulling aan te geven structureel aan bod komt in het ROT. Zet het desnoods als thema op de agenda, om er zo voor te zorgen dat het niet vergeten wordt. • Sta in het ROT meer stil bij strategische knelpunten zoals communicatie. Zo kan dit ook in het RBT op de agenda gezet worden.
RBT score: Aandachts punt	Waarnemingen en toelichting • De Voorzitter benutte de tijd voordat de ROL binnenkwam niet om te anticiperen op het scenario en de bestuurlijke aandachtspunten uit te filteren. De Voorzitter benutte deze tijd wel om te controleren of de burgemeesters uit de regio waren gealarmeerd. Na binnenkomst van alle RBT-leden startte hij met een voorstelronde. Dit was efficiënt om alvast vooraf te doen. • Het RBT gebruikte niet tot nauwelijks relevante planvorming of andere documenten, zoals handboeken, informatiekaarten, bestuurlijke netwerkkaarten en/of vooraf bedachte scenario's. • In beide RBT-overleggen lichtte de ROL de situatie toe. Deze benoemde dat er behoefte is aan bestuurlijke uitgangspunten, maar dat er geen bestuurlijke beslispunten worden gevraagd. • De burgemeester van Alphen aan den Rijn bracht rond 18.40 uur in dat er bij de Ridderhof een demonstratie was. De Voorzitter VR besloot dat de afhandeling van de demonstratie en de benodigde besluiten daarover door de lokale driehoek in de gemeente genomen konden worden. • De Voorzitter en het RBT volgden de BOB-structuur, maar de fases werden niet expliciet gemaakt.

	• Doordat de ROL stelde dat er geen bestuurlijke vraagstukken waren, ontstond in de vergadering een sfeer waarin betrokken bestuurders aandachtspunten aan het ROT meegaven. Dit gebeurde ongestructureerd. • De burgemeester van Alphen aan den Rijn meldde rond 18:30 dat er een vuurwerkopslag in de buurt van de brand ligt. Dit leek als een verrassing te komen voor de ROL en dus het ROT. • Er waren zorgen om de omgekomen medewerkers en vermisten. De burgemeester van Nieuwkoop vroeg om het RBT te informeren zodra er meer duidelijkheid is over de slachtoffers, zodat hij eventueel zijn rol als burgervader kon oppakken richting de familie. • De adviseurs in het RBT gaven aandachtspunten mee aan de ROL en het ROT, maar op vrijwel alle punten was de reactie dat daar reeds operationeel zicht op was. De adviseurs toonden hiermee een grote betrokkenheid bij het scenario, maar raakten zo tegelijkertijd als RBT steeds verder verwijderd van de bestuurlijke uitgangspunten en de vraag 'wat moet het RBT besluiten om het scenario voor over 8 en 24 uur te ondersteunen?'
	Aanbevelingen: <i>Verbeterpunten:</i> • Een expliciete structuur, bijvoorbeeld ondersteund door voorbereide standaardagenda's en audiovisuele middelen, helpt het RBT om de operatie zo goed mogelijk te helpen met oordeelsvorming vanuit bestuurlijk oogpunt. • Het lijkt wenselijk als het RBT zichzelf dwingt meer te anticiperen op de langere termijn en een gefundeerde discussie houdt op basis van aandachtspunten uit planvorming en/of lessen en ervaringen van collega-bestuurders bij eerdere (grote) stroomstoringen. Voorbeelden hiervan zijn die in de Bommelerwaard (2007) of de grote stroomstoring in de Bollenstreek (2010). Een situatie zoals deze waarin er vanuit de operatie (ROT) geen vraag om bestuurlijke besluitvorming is geeft hier ruimte voor. • Bedenk dat het niet de eerste stroomstoring is in Nederland en dat daar dus veel ervaring mee is. Zet adviseurs in het RBT in de actiestand om potentiële bestuurlijke dilemma's te inventariseren, als aanvulling op de punten waar de OL mee komt. • Het RBT was volgbaar aan het ROT en liet zich sterk leiden door de input vanuit het ROT. Een meer bestuurlijke focus zou kunnen worden aangedragen door de eigen adviseur crisisbeheersing van het RBT, om daarmee een totaalplaatje te krijgen of de interventies voldoende aansloten bij hetgeen nodig was. • Maak expliciet in welke fase van de BOB de vergadering zit en rond af met een samenvatting van de genomen besluiten, of expliciteer dat er geen nadere besluiten zijn genomen. • De informatiekaart 'uitval van nutsvoorzieningen' bevat uitgewerkte bestuurlijke aandachtspunten. Benut deze als RBT. <i>Tips:</i> • De periode voor het binnenkomen van de ROL voor een eerste afstemming had nog beter benut kunnen worden in het kader van het maken van procesafspraken. Bijvoorbeeld door het doen van een emo-check bij de reeds opgekomen RBT-leden.

TBz score: Aandachts punt	Waarnemingen en toelichting: • Het TBz maakte duidelijk onderscheid in welke taken door het CoPI werden uitgevoerd en welke door hen. Ook keek het TBz bij welke taken het de gemeente kon ondersteunen. Tevens droeg het TBz bepaalde zaken over aan het ROT en legde het de verantwoordelijkheid voor die zaken duidelijk bij het ROT. • De informatiecoördinator in het TBz pakte gedurende het incident de informatiekaart 'uitval van nutsvoorziening' die relevant is voor de stroomuitval er bij. De bevoegdheden die in deze kaart zijn vastgelegd werden geraadpleegd. • Een aantal zaken uit de informatiekaart waar het team zelf nog niet over had nagedacht, werden opgenomen in de oordeelsvorming. • Aan het begin van het eerste TBz-overleg werden geen doelstellingen benoemd. • Door de informatiecoördinator wordt niet altijd het gehele actuele beeld gedeeld. Een voorbeeld hiervan is dat pas aan het einde van het derde TBz-overleg de slachtoffers en vermisten werden benoemd. • Aan het begin van het eerste TBz-overleg werd benoemd dat het nodig en nuttig was om te gaan scenariodenken bij dit incident. In dit eerste overleg stond het TBz stil bij wat hen te doen stond over 3, 6 en 9 uur. • Het schetsen van het beeld gebeurde door eerst de actie- en besluitenlijst van het voorgaande overleg door te nemen. Vervolgens deelde de informatiecoördinator het beeld vanuit LCMS. Daarna werd er nog een rondvraag gedaan voor aanvullend beeld binnen het team. Bij deze rondvraag kwam een aantal keer de aanvulling vanuit de ACB'er die in LCMS nog andere, relevante dingen gelezen had. Dit zorgde voor onduidelijkheid bij de informatiecoördinator. Hierbij ontstond soms de discussie over waar welke informatie stond. • Het team had moeite met het juist hanteren van de BOB-structuur. Vaak ging het team van beeld naar besluit, van oordeel naar besluit en dan weer terug. De Voorzitter TBz gaf een paar keer aan om goed op de vergaderstructuur te letten, maar dit lukte niet altijd. • Besluiten werden gewogen en vervolgens vastgelegd op de aanwezige flappen. De informatiecoördinator nam deze besluiten over in LCMS. Aanbevelingen: <i>Verbeterpunten:</i> • Spreek duidelijk met elkaar wat het doel is van ieder overleg en wat de thema's zijn. Hierdoor wordt het eenvoudiger om structuur aan te brengen in het overleg. • Pak als informatiecoördinator duidelijker je rol en bereidt het relevante beeld uit LCMS voor. Dit zorgt voor meer duidelijkheid en structuur binnen het overleg. <i>Tips:</i> • De informatiekaart werd nu later in het incident door de informatiecoördinator ingebracht. Probeer direct bij aanvang van het incident relevante planvorming er bij te pakken zodat de informatie daarin meteen mee kan worden in de beeldvorming wanneer het eerste overleg plaatsvindt.
---	--

6.3 Crisiscommunicatie

Betrokken teams	MK, CoPI, ROT, RBT, TOC
Doel	Met verschillende doelgroepen (zoals getroffen, media, bevolking, verwanten, interne organisatie) wordt tijdig, doelgericht en regelmatig gecommuniceerd over het incident of de crisis.
Opmerkingen	Onderstaande betreft een verzameling van alle waarnemingen en aanbevelingen met betrekking tot het thema 'Crisiscommunicatie'.

MK score: Voldoende	Waarnemingen en toelichting: - De Communicatieadviseur CoPI legde het verzoek tot het verzenden van een NL-Alert voor het brongebied neer bij de CaCo. Hierbij spraken zij goed onderling af dat de tekst in LCMS gezet diende te worden. De CaCo controleerde deze tekst ook later. - De CaCo besprak tevens met de Communicatieadviseur CoPI zij dat een NL-Alert voor de stroomuitval in het effectgebied zou gaan bespreken met de Communicatieadviseur ROT. - Tijdens de systeemtest is er geen sprake geweest van het gebruik van de WAS-paal. - Het feit dat centralisten veel telefoontjes kregen met klachten van burgers als gevolg van de stroomuitval is opgemerkt door de CaCo.
	Aanbevelingen: Geen
CoPI score: Voldoende	Waarnemingen en toelichting: - Tijdens het eerste CoPI-overleg is de Communicatieadviseur CoPI slechts beperkt aan de orde gekomen. Ze werd wel al benaderd door de pers. - Tijdens de interviews van de Communicatieadviseur CoPI met de pers en overleg met de HTo-C lag de nadruk vooral op informatieverstrekking en het geven van een handelingsperspectief. - De Communicatieadviseur CoPI werd voor de alarmering en tijdens het aanrijden gebeld door de pers en kon toen nog geen informatie geven. Na aankomst bij het plaats incident liet de Communicatieadviseur CoPI zich bijpraten en kwam daarna met een handelingsperspectief. Dit werd ook direct opgeschaald door de inzet van een NL-Alert. - De Communicatieadviseur CoPI bepaalde zelf de doelgroepen voor de communicatie. Dit had voornamelijk betrekking op het plaats incident (brongebied). - De Communicatieadviseur CoPI stemde de kernboodschap af met de operationele diensten ter plaatse. - De Communicatieadviseur CoPI maakte regelmatig gebruik van beschikbare omgevingsanalyses en gebruikte dit ook voor advies in het CoPI en als voorbereiding op een gesprek met de pers.

	- De Communicatieadviseur CoPI stemde de kernboodschap af met de communicatieadviseur vanuit de netbeheerder Alliander. Dit is ook nagelopen en gecontroleerd door de TOC. Aanbevelingen: <i>Tips:</i> - Maak als Communicatieadviseur CoPI al in een vroeg stadium een ring van betrokkenen, op basis waarvan je vervolgens nog gerichter doelgroepen kan onderscheiden. Kijk wat dit betekent voor de effecten en stem de woordvoering daarover af met de HTo-C en de Communicatieadviseur ROT. - Geef waar mogelijk tijdens het aanrijden al procesinformatie. Een instructie over de rook kan altijd gegeven worden.
ROT score: Aandachts punt	Waarnemingen en toelichting: - De nadruk bij communicatie in het ROT lag op het geven van een handelingsperspectief en informatievoorziening. - Er zijn twee NL-Alerts verstuurd. Het eerste NL-Alert bericht gaf onder andere een handelingsperspectief (ramen en deuren sluiten). Het tweede NL-Alert bericht gaf informatie over de duur van de stroomstoring (langer dan 8 uur). - Vervolgens werd een rampenzender opgestart met daarop een samenvatting van het incident en een handelingsperspectief: help elkaar en de verminderd-zelfredzamen en ga bij een noodgeval naar het politiebureau of brandweer. - De ROL adviseerde de burgemeester na te denken over haar rol als burgermoeder. - Het ROT gaf bij het RBT aan dat zij zich dienden te focussen op betekenisgeving aan de bevolking binnen de eigen gemeenten. - Het ROT bereidde een persconferentie voor gedurende het incident. - Het was niet voor iedereen duidelijk wanneer de NL-Alert berichten waren verstuurd. De Communicatieadviseur ROT gaf aan een NL-Alert bericht te gaan versturen in verband met de lange duur van de stroomstoring. Later in het RBT gaf de ROL aan dat dit daadwerkelijk gebeurd was. - Het ROT benoemde de volgende doelgroepen: Verminderd-zelfredzamen en de overige bevolking. Deze zijn echter vervolgens weinig benadrukt. - De Communicatieadviseur ROT stemde af met communicatieadviseur van Alliander en verwees in de communicatie naar hen voor meer vragen over de stroomstoring. - De effecten van eerdere communicatie werden niet meegenomen in het ROT. Vanuit de omgevingsanalyses kwam weinig tot geen informatie die gebruikt is om de aanpak indien nodig aan te passen. Aanbevelingen: <i>Verbeterpunten:</i> - Koppel de effecten die uit de omgevingsanalyses blijken terug naar eventuele besluiten ten aanzien van de communicatiestrategie. Pas indien nodig het handelingsperspectief aan en breng op basis van de omgevingsanalyses een advies uit aan het RBT ten aanzien van de betekenisgeving. Benadruk in het ROT hoe het incident wordt beleefd, welke emoties er spelen en welk gedrag wordt vertoond.

	• Heb als ROT meer aandacht voor de impact van het incident op en de informatiebehoefte bij de bevolking. Gebruik hierbij de verschillende doelgroepen en de omgevingsanalyse vanuit het TOC. Vertaal die impact en informatiebehoefte naar een concrete communicatieboodschap in het ROT.
RBT score: Voldoende	Waarnemingen en toelichting: • De communicatieadviseur in het RBT bracht een verzoek in om een burgemeester via de radio een boodschap te laten afgeven om de zelfredzaamheid te stimuleren. Daarnaast werden inwoners die gehoord hebben gegeven aan de Denk Vooruit campagne door een transistorradio in huis te halen ook beloond door op die manier een boodschap te versturen. • In samenspraak met ROT werd duidelijk dat het communiceren via social media lastiger was geworden na 17.30 uur, omdat twee uur na de brand de GSM-masten in het gebied waarschijnlijk waren uitgevallen. • De thema's informatievoorziening, betekenisgeving en handelingsperspectief kwamen nauwelijks aan bod in de overleggen. Er werd wel bevestigd dat aan deze thema's wordt gewerkt. • De Voorzitter benadrukte bij de start van het eerste RBT-overleg dat dit een scenario met grote betekenis is. De daadwerkelijke betekenis die het RBT in gezamenlijkheid gaf aan het scenario werd niet expliciet gemaakt. • Aan het einde van het tweede RBT-overleg deed de burgemeester van Alphen aan den Rijn (rond 19:45) een voorstel om het noaberschap te stimuleren; het naar elkaar omzien door burens, vrienden en familie. • Burgemeesters benoemden zelf een aantal kwetsbare doelgroepen, zoals scholen (of deze de volgende dag open kunnen) en mensen met zorgapparatuur die afhankelijk zijn van stroom. Aanbevelingen: <i>Verbeterpunten:</i> • Er lijkt vertrouwen in de communicatie-operatie. In die zin is het goed dat dit niet in detail op tafel komt bij het RBT, omdat het TOC ongetwijfeld voldoende kennis heeft om dit proces uit te rollen. Wel is het wenselijk als de communicatielijn in het RBT wordt teruggekoppeld en er daarmee ook helderheid wordt verschaft in de rolverdeling tussen de verschillende burgemeesters; wie staat de pers te woord?, wat is de rol richting inwoners van de eigen gemeente? etc. etc. <i>Tips:</i> • De mogelijkheden en onmogelijkheden van communicatie zijn duidelijk verwoord in de vergadering. Iets meer toelichting vanuit de ROL in het RBT op de manier waarop de bevolking wordt geïnformeerd kan verdere bestuurlijke ongerustheid bij de burgemeesters wegnemen. Het informeren van de bevolking is doorgaans een belangrijk aandachtspunt voor bestuurders. • Meer duiding van wat de Voorzitter (en vergadering) met "grote betekenis" bedoelde had mogelijk meer richting kunnen geven aan de communicatiemedewerkers. Een verdere invulling van het 'noaberschap' had daarin een rol kunnen krijgen.

	De tijd tussen de vergaderingen had mogelijk nadrukkelijker gebruikt kunnen worden voor een overleg tussen communicatie en de betrokken burgemeesters, voor zover die wens er was vanuit het actiecentrum.
TOC score: Voldoende	Waarnemingen en toelichting - Vanaf de start werd vooral ingezet op handelingsperspectieven voor verminderd-zelfredzamen op basis van het feitelijk beeld. - De eerste en meeste berichten die op de oefenomgeving van hollandsmiddenveilig.nl werden geplaatst waren reposts van de verstuurde NL-Alert berichten. Tevens stond daar het handelingsperspectief over wat te doen als je 112 nodig hebt. - De informatieverstrekking bestond uit een beschrijving van het incident in 1 regel, gevolgd door algemene informatie over wat te doen bij een stroomstoring. Daarnaast bevatte het een Q&A met handelingsperspectieven. - Aan het eind van de oefening werd een statement van de burgemeester geplaatst. - Vanuit de Communicatieadviseur CoPI zijn de eerste berichten geplaatst en is het NL-Alert verstuurd. - Het eerste bericht vanuit de TOC werd om 17:56 gepost. Het plaatsen van het bericht duurde wat langer dan gewenst, omdat men zich afvroeg of het beeld compleet en scherp was. Hierop werd een actie uitgezet om dat uit te zoeken. - Binnen het TOC is er uitgebreid afgestemd over de handelingsperspectieven. Dit gebeurde ook met de externe partijen zoals Alliander en de NS. In de berichten op hollandsmiddenveilig.nl werd verwezen naar de communicatiekanalen van NS en Alliander voor meer informatie voor reizigers en de stroomstoring zelf. - Voor het eerste TOC-overleg is al een doelgroepenanalyse gemaakt. Hierbij werden de crisispartners direct benoemd, en is er besproken dat de doelgroepen van de crisispartners niet binnen de scope van het TOC vallen maar binnen die van de crisispartners zelf. Besloten werd om door te verwijzen naar de kanalen van de crisispartners. - Het TOC koos ervoor om de communicatie te richten op de verminderd-zelfredzamen en het verminderen van onrust. De communicatie richtte zich op deze algemene groep van verminderd-zelfredzamen en daarnaast op alle getroffen en met de oproep elkaar te helpen. - In het derde TOC-overleg werd de doelgroep 'verwanten' besproken en gecontroleerd of het nodig is om verwantencontact in te zetten. - In totaal waren er 6 berichten op hollandsmiddenveilig.nl gepost. De tijd tussen de berichten werd gedurende het incident steeds korter; de informatiestroom kwam steeds meer op gang. - Het KCC heeft een Q&A voorbereid en het TOC heeft een statement van de burgemeester voorbereid en geplaatst. - Voor het eerste TOC-overleg was de scenariodenker al aan de slag gegaan met de planvorming om een tijdlijn te maken van de te verwachten uitval van zendmasten en netwerk met daarbij een inschatting hoeveel tijd er nog was om te communiceren. Als gevolg werd er tijdens het eerste TOC-overleg besloten de rampenzender te activeren.

	• Tijdens het laatste TOC-overleg werd het organiseren van een persconferentie om 20:30 nog besproken. • Met de externe partners werd afgestemd over wie waarover communiceert, via welk kanaal dit gebeurde en hoe er naar elkaar doorverwezen werd. Met interne partners werd met name de SISOS-informatie afgestemd met het RBT. Daar werd expliciet gevraagd wat er gecommuniceerd mocht worden. Er werd gecheckt of het nationaal kernteam crisiscommunicatie (NKC) een coördinerende rol vervult. • Er werd direct gestart met inzet van de rampenzender als het meest passende middel om zoveel mogelijk doelgroepen te bereiken. Tot die tijd was de website het enige kanaal (naast de Communicatieadviseur CoPI die de pers te woord staat) dat gekozen werd. • Er werd afgestemd op de algemene doelgroep verminderd-zelfredzamen met algemene informatie. In het derde overleg kwamen de verwanten in beeld en het communicatiemiddel verwantencontact. Tevens werd de vraag uitgezet om uit te vinden wie er in de opvanglocatie zaten en of daar inderdaad ramptoeeristen naar toe gingen. Om daar zo passende communicatie op te richten. Ook werd in de laatste vergadering voorgesteld om de wijken die getroffen waren in Alphen aan den Rijn concreet te noemen in de communicatie. • Het inzichtelijk maken/krijgen van het effect van de communicatie is niet waargenomen; hier is geen expliciete actie op genomen voor zover de waarnemer dat heeft kunnen zien en horen. • In het derde overleg kwam ter sprake dat het team niet goed in beeld had welke persvragen er binnenkwamen, en waarom zij zelf niet gebeld werden. De vragen van het KCC kwamen wel binnen, hiervoor is een Q&A gemaakt. Aanbevelingen: <i>Verbeterpunten:</i> • Een belangrijke bron van informatie naast het feitelijk beeld en de informatie die telefonisch is opgehaald is de omgevingsanalyse. Hier komt goed naar voren wat er aan behoefte is op gebied van informatievoorziening, schadebeperking en betekenisgeving. Deze info zou de basis moeten zijn van de aanpak. Er zijn 5 analyses gemaakt en in het beeld dat de informatievoorziening presenteerde is de inhoud daarvan summier en niet expliciet naar voren gekomen. • Benut de omgevingsanalyse en alle andere bronnen waar vragen binnenkomen (de CoPI adviseur, KCC, bij de opvanglocatie, social media) om er achter te komen wat het effect van je communicatie is. Nemen de vragen af, worden er andere vragen gesteld? Neemt het aantal telefoontjes af bij KCC? De analist kun je zelfs de opdracht geven om het effect van de communicatie te checken zodat je gericht kunt bijsturen op hoe de buitenwereld je communicatie ervaart. Om de omgevingsanalyses compleet te maken is het ook wenselijk dat de vragen die bij andere (offline) bronnen binnenkomen bij de omgevingsanalist wordt gemeld.
--	---

	<i>Tips:</i> • De zorgvuldigheid bij het controleren op de juistheid en volledigheid van het beeld is natuurlijk belangrijk. Het kan echter helpen om te kijken wat je al wel kan communiceren. Een liveblog starten is daarvoor een goed middel omdat je steeds kan aanvullen met nieuwe informatie wanneer dit bekend is. Op die manier communiceer je snel, weten mensen dat het steeds aangevuld wordt met nieuwe informatie en heb je de tijd voor jezelf om nieuwe informatie te verzamelen en te toetsen. • Het helpt om in het BOB-proces bij de stap van Oordeelsvorming de drie categorieën Informatievoorziening, Schadebeperking en Betekenisgeving expliciet te benoemen en te bepalen wat je bij elke categorie gaat doen. Bepaal dan ook via welk kanaal en voor welke doelgroep je dit doet en bepaal met elkaar wat het effect is dat je wil bereiken. Hierdoor toets je als TOC automatisch of je alles uit de informatie gehaald hebt die je op dat moment hebt. • Het kan de presentatie van het beeld helpen duidelijk aan te geven wat feitelijke informatie is, en wat de perceptie en informatiebehoefte in de buitenwereld is. Zo wordt de analyse de basis voor de aanpak, aangevuld met feitelijke informatie en sluit je echt aan op de behoefte van de getroffen
--	--

6.4 Informatiemanagement

Betrokken teams	MK, CoPI, ROT, RBT, TBz
Doel	De crisisorganisatie en de externe betrokken partners beschikken over tijdige, actuele en relevante informatie gedurende een incident of crisis
Opmerkingen	Onderstaande betreft een verzameling van alle waarnemingen en aanbevelingen m.b.t. 'Informatiemanagement'.

MK score: Onvoldoende	Waarnemingen en toelichting: - De meldkamer stelde binnen 5 minuten na grootschalige alarmering een schriftelijke beschrijving van het beeld beschikbaar. - Interne en externe informatie-uitwisseling kwam mondeling goed tot stand. Via GMS/LCMS bleef dit echter wel achter. - Het aanvullen van het beeld gebeurde niet tot nauwelijks. Zowel niet in GMS als LCMS. De CaCo toonde wel aan een volledig beeld van de situatie in het hoofd te hebben en kon dit ook prima mondeling overbrengen op anderen. Hierbij gebruikte de CaCo echter niet tot nauwelijks de beschikbare hulpsystemen om informatie te loggen en dit op netcentrische werkwijze te delen met andere actieve crisisteams en functionarissen.
	Aanbevelingen: - Probeer als CaCo direct na een GRIP-alarmering naar LCMS te gaan om je beeld compleet te maken. Daar stond nog niets qua beeld behalve de locatie en het soort incident. - Zorg als CaCo dat je regelmatig de tijd neemt om het beeld in LCMS aan te vullen. Als je dit continu blijft doen, voorkom je dat functionarissen contact gaan opnemen om een beeld te krijgen. Hierdoor ontstaat er ook meer ruimte om in de meldkamer te coördineren. - Zorg ervoor als CaCo dat je relevante informatie te allen tijden logt. Doe dit zowel in GMS voor de meldkamerdisciplines als in LCMS voor het CoPI, ROT, RBT en eventuele andere partners die zijn aangesloten op LCMS. Benut hierbij de systemen die je tot je beschikking hebt. - Check als CaCo GMS regelmatig op mogelijke gemiste punten. Vraag hierbij aan de centralisten of zij belangrijke informatie in GMS willen markeren zodat deze extra opvallen. Hierbij kan je ook vragen aan de centralisten of zij jou als CaCo willen attenderen op belangrijke informatie.
CoPI score: Voldoende	Waarnemingen en toelichting: - Vooraf aan het eerste CoPI-overleg ging de IM-CoPI langs alle disciplines om informatie voor het eerste startbeeld te verzamelen. - Tijdens en na het incident verwerkte de IM-CoPI continu alle informatie en ontwikkelingen in LCMS. - De IM-CoPI vulde het CoPI-beeld in LCMS met het beeld van het incident. Daarin nam de IM-CoPI tevens een omgevingsbeeld/analyse, de genomen besluiten en verschillende communicatieberichten in op.

	• De IM-CoPI verwerkte de vooraf gemarkeerde informatie-onderdelen uit het tegenspel binnen 10 minuten in het eigen beeld. • Op verzoek van de Leider CoPI somde de IM-CoPI besluiten kort en kernachtig op na een overleg. Hierbij paste de IM-CoPI ook het beeld steeds aan naar de actuele status. • De IM-CoPI controleerde gedurende de oefening meermaals bij de CoPI-leden of de geformuleerde informatie zoals deze in LCMS gezet zou worden accuraat was, of dat er mogelijk een herformulering plaats moest vinden. • De andere CoPI-leden controleerden tijdens de overleggen onderling of de informatie accuraat en up to date was. Aanbevelingen: • Geen
ROT score: Aandachts punt	Waarnemingen en toelichting: • De IM-ROT begon bij aankomst direct met ontsluiten van het beeld bij reeds actieve sleutelfunctionarissen (CaCo, IM-CoPI, ROL). • De IM-ROT was doelmatig op zoek naar informatie vooraf aan het eerste ROT-overleg. • De sectie IM ging bij aanvang direct zelfstandig aan de slag en is taak- en slagvaardig. Hierbij legden zij actief een link met voorbereidende informatie zoals het veiligheidsbeeld en planvorming. Relevante regionale planvorming en Bestuurlijke Netwerkkarten werden geprint en ter beschikking gesteld aan de opgeroepen functionarissen. • Met het CoPI als vertrekpunt werd het beeld aangevuld met actueel beeld uit de secties. Dit beeld werd meermaals afgestemd tussen de IM-ROT en de Informatiecoördinator. • Zodra het ROT operationeel was nam het de regie over het situatiebeeld over in LCMS. De informatiecoördinator organiseerde dit en stemde dit af met de CaCo en het CoPI. De informatiecoördinator positioneerde zich daarbij ook actief als informatiemakelaar tussen de verschillende gremia. • Het situatiebeeld van het ROT bevatte de afbakening van het werkveld van het CoPI en ROT (bron- en effectgebied). Hierbij misten echter wel gekoppelde doelstellingen en uitgangspunten. Daarnaast bevatte het situatiebeeld op de juiste manier het beeld van het incident, een omgevingsbeeld, besluiten, plan van aanpak, getroffen maatregelen, prognoses en communicatieberichten. • De mogelijke scenario's in het beeld werden in een aantal iteraties verscherpt, vastgesteld en geprioriteerd. Dit gebeurde middels het IRS model. Dit bleek een goed handvat om te handelen. • Het beeld bevatte een goede scan op regionale planvorming. • De doelstellingen (commanders intent) van het ROT ontbraken in het beeld. • De voor het ROT-relevante relevante vooraf gemarkeerde informatie werd binnen 10 minuten verwerkt in het eigen beeld. • Het beeld werd gedurende de systeemtest voortdurend bijgewerkt bij nieuwe ontwikkelingen. De ROL stuurde (terecht) op een bevroren beeld om een cyclus mogelijk te maken. Tevens schorste hij terecht wanneer er nog onvoldoende beeld is.

	• Het exacte tijdstip van het verzenden van het NL Alert voor het ROT werd nergens genoteerd of gelogd. Aanbevelingen: <i>Verbeterpunten:</i> • Begin direct met het schetsen van een tijdlijn die ook gedurende het incident bijgehouden kan worden. • Bedenk in de eerste fase al of de VRHM nu uniek is met dit incidenttype of dat er planvorming en/of reportages landelijk beschikbaar zijn. Laat via NCC/LOCC warme contacten zoeken om relevante info boven te krijgen. • Neem de commanders intent van het ROT op in het beeld in LCMS. • Denk als team na welke partners netcentrisch werken (zoals Alliander, Hoogheemraaschap) en dus mogelijk een ontsluitbaar beeld hebben. • Betrek bij de scan op relevante planvorming die ook opgenomen wordt in het situatiebeeld ook de landelijke relevante planvorming. <i>Tips:</i> • Overweeg om thema's aan te passen aan het type incident en eventueel versnipperde informatie bij elkaar te verzamelen onder één thema. Herzie gedurende het incident de themastructuur. • Overweeg de tijdlijn te digitaliseren en bij te voegen in het situatiebeeld. • Overweeg en bespreek vooraf wat 'breaking news' elementen zouden kunnen zijn.
RBT score: Aandachts punt	Waarnemingen en toelichting: • Het RBT nam geen besluiten, mede doordat de ROL aangaf dat er geen besluiten of bevoegdheden (zoals noodbevel, noodverordening) nodig waren om de keten te laten doen wat nodig was. • De IM-RBT koppelde het totaalbeeld terug door laatste informatie uit LCMS voor te lezen. Dit gebeurde echter zonder duidelijke structuur, was verdeeld over verschillende momenten in de vergadering, en bestond uit een lange lijst van punten die aandacht verdienen. • In het tweede RBT-overleg was links van het scherm een overzicht gegeven van aandachtspunten, maar hier werd in de vergadering zelf nauwelijks naar verwezen. • De notulist presenteerde de belangrijkste aandachtspunten in het tweede RBT-overleg op het scherm. Daarmee zag de Voorzitter welke actiepunten voorlagen, wat de vergadering hielp om te structureren. • De waarnemers hadden geen zicht gehad op hoe snel en correct informatie uit het tegenspel is doorgegeven aan belanghebbenden. De IM-RBT koppelde informatie en het beeld terug in het team en gaf daarbij aan welke informatie nieuw is. • De waarnemers hebben geen zicht gehad op de samenwerking van de IM-RBT met de andere functionarissen binnen het proces informatiemanagement. • De IM-RBT presenteerde de informatie ongestructureerd en las deze op hoge snelheid voor. Wellicht om de vergadering niet te domineren, maar dit ging dusdanig snel dat meeschrijven nauwelijks lukt.

	Aanbevelingen: <i>Verbeterpunten:</i> • Presenteer als IM-RBT voor de groep je bevindingen en updates op het beeld. Gebruik hierbij het beeld (plot, bulletlijsten met hoofd- en bijzaken) om de vergadering aangehaakt te houden en overzicht te creëren. • De besluitvormingstabel in LCMS verdient aandacht in formulering.
TBz score: Aandachts punt	Waarnemingen en toelichting: • Na het tweede en derde TBz-overleg nam de informatievoordinator de besluiten en acties op in LCMS. • De omgevingsanalyses waren niet opgenomen in het beeld. • De aandachtspunten voor het TBz vanuit het ROT werden gedeeld als beeld binnen het overleg. Wanneer dit een actie vereiste, werden deze opgenomen binnen de actie- en besluitenlijst. • De actie- en besluitenlijst sloten aan op het beeld dat aan het begin van ieder overleg werd vastgelegd. Hierbij sloten ze aan op de opdrachten en vragen die vanuit het ROT kwamen. • Sommige punten die vanuit het ROT kwamen waren onduidelijk voor het TBz. • In het derde TBz-overleg werd nagedacht over de faciliteiten op het gemeentehuis en wat dit betekende voor de aanpak van de crisis, maar ook werkzaamheden op de volgende dag. • De informatievoordinator heeft LCMS gevuld. Dit had uitgebreider gekund; niet alle informatie uit de overleggen die relevant was voor de andere actieve crisisteams stond in LCMS. Aanbevelingen: <i>Verbeterpunten:</i> • Pak als informatievoordinator duidelijker je rol bij het halen van informatie bij de overige teamleden en vullen van het beeld in LCMS.

6.5 Nafase

Betrokken teams	CoPI, ROT, TBz
Doel	Na afschaling is sprake van een duidelijke overdracht van activiteiten van de crisisorganisatie mocht de crisisorganisatie zelf afschalen.
Opmerkingen	Onderstaande betreft een verzameling van alle waarnemingen en aanbevelingen m.b.t. het thema 'Nafase'.

CoPI score: Aandachts punt	Waarnemingen en toelichting: In het tweede CoPI-overleg sprak men over de nafase en deed men het voorstel om een projectleider nafase uit te nodigen in het derde CoPI-overleg. Dit had voornamelijk te maken met de langdurige stroomuitval die nog aanzienlijke tijd zou duren. Het is echter onduidelijk gebleven wie de nafase precies op zich zou nemen. De projectleider is gedurende het derde CoPI-overleg nauwelijks aan het woord gekomen en heeft daarbij ook niet zelf het voortouw genomen. De afstemming over nafase bleef als gevolg bij zaken zoals psychosociale hulpverlening (OvD-G), mobiliteit en plaats delict (OvD-P) en de opvang van onderzoeksteams zoals de Arbeidsinspectie (HOvD-B). Het bleef zo onduidelijk wat het proces nafase precies inhoudt en welke rol de projectleider hierbij had.
	Aanbeveling: Vraag bij onduidelijkheid aan de projectleider wat zijn rol is en stel dan in gezamenlijkheid vast welke thema's in het plan van aanpak nafase dienen te komen. Of laat de projectleider een beeld schetsen van zijn taken en verantwoordelijkheden en laat hem benoemen aan welke thema's gedacht kunnen worden. Het in het CoPI laten aansluiten van de projectleider nafase is conform de werkwijze van de VRHM. Benut dit aansluiten in het CoPI door van te voren thema's te benoemen voor de nafase die meegegeven kunnen worden aan de projectleider.
ROT score: n.v.t.	<i>Het ROT is tijdens de systeemtest niet toegekomen aan acties en besluiten ten aanzien van de nafase. Als gevolg heeft het proces Nafase voor het ROT geen beoordeling.</i>
TBZ score: n.v.t.	Waarnemingen en toelichting: De projectleider nafase werd vanuit het TBz gevraagd bij het CoPI. Verder is er geen tijd geweest om de nafase te bespreken. <i>Bovenstaande waarneming geeft onvoldoende aanleiding om het proces Nafase te beoordelen voor het Team Bevolkingszorg (TBz).</i>
	Aanbevelingen: Geen

7. Slotbeschouwing

De crisisorganisatie van de Veiligheidsregio Hollands-Midden heeft tijdens de systeemtest professioneel opgetreden. De alarmeringen en opschaling vanuit in beginsel de meldkamer waren tijdig en secuur. Hierbij is door de reeds actieve functionarissen goed geanticipeerd op het incident en de mogelijke langdurige gevolgen. Als gevolg is er snel naar GRIP2 en GRIP4 opgeschaald. Nagenoeg alle functionarissen waren binnen de opkomsttijd aanwezig en gestart met hun werkzaamheden.

Binnen de meeste teams is de ruimte voor verbetering te vinden bij het gestructureerd vergaderen middels de BOB-methodiek. Ieder team heeft de BOB-methodiek geïnitieerd en sommige teams gebruikten hierbij ook hulpmiddelen zoals een voorbeeldagenda op het bord. Echter verdween de structuur tijdens de overleggen op momenten. Hierbij was het vooral lastig om de stap van oordeelsvorming iedere keer toe te passen. De teams wilden snel van beeldvorming naar een besluit. In het ROT kwam de oordeelsvorming het beste naar voren, mede doordat de ROL de ROT-leden steeds vroeg wat (mogelijke) ontwikkelingen in het incident voor hen betekenden of zouden betekenen. Ten aanzien van de leiding & coördinatie in het ROT is aanvullend op te merken dat er relatief weinig tot geen bestuurlijke beslispunten zijn voorgelegd aan het RBT. Het scenario gaf hier echter wel aanleiding voor. Met betrekking tot de bestuurlijke beslispunten had ook meer gebruikgemaakt kunnen worden van relevante planvorming, zoals de informatiekaart 'uitval van nutsvoorzieningen'. Hier werd wel gebruik van gemaakt om operationele knelpunten te benoemen binnen de verschillende operationele teams.

Ten aanzien van de communicatie hebben alle teams vindingrijkheid getoond bij het gebruiken van verschillende communicatiemiddelen. Met de stroomuitval in het scenario werd de crisisorganisatie uitgedaagd doelgroepen te benoemen en te bepalen hoe deze bereikt diende te worden. Dit is goed gelukt tijdens de systeemtest, met daarbij een centrale rol voor de TOC. De actieve communicatie-functionarissen stemden de kernboodschap op een goede manier met elkaar af, waarbij ook betrokken partners zoals Alliander, NS en ProRail werden betrokken.

De invulling van het proces informatiemanagement is van wisselend niveau geweest. Het ROT en CoPI wisten een compleet beeld te presenteren met daarin ook een tijdlijn voor mogelijke ontwikkelingen in de stroomuitval. Binnen de meldkamer is de invulling van het proces echter onvoldoende geweest. De CaCo zelf had een goed beeld van de situatie, maar maakte weinig tot geen gebruik van LCMS en GMS om dit beeld te delen met andere actieve crisisteams. Binnen het TBz kan de informatiecoördinator een meer prominente rol pakken bij het proactief brengen en halen van informatie en dit vervolgens ontsluiten in het beeld.

Niet alle teams zijn tijdens de test toegekomen aan het proces nafase. Dit was van te voren ook geanticipeerd op basis van het scenario. Het CoPI maakte in samenwerking met het TBz de juiste beslissing om de projectleider nafase te laten aansluiten in het laatste CoPI-overleg. De uiteindelijke uitwerking hiervan in het overleg en de totstandkoming van een plan van aanpak nafase kan echter verbeterd worden. Uit het laatste CoPI-overleg kwam een beeld naar voren van een team dat niet wist wat zij aan de projectleider nafase mee wilden geven. De projectleider had zich hierbij ook pro-actiever kunnen opstellen met het verzamelen van thema's voor de nafase.

8. Belangrijkste aanbevelingen

Met betrekking tot het functioneren van de hoofdstructuur van de Veiligheidsregio Hollands-Midden doet dit rapport de volgende aanbevelingen voor de volgende thema's:

Algemeen

- Leg als ROT duidelijke vragen voor bestuurlijke beslispunten en bestuurlijke kaders neer in het RBT. Relevante planvorming, zoals in dit geval de informatiekaart 'uitval nutsvoorzieningen', kan helpen om mogelijke bestuurlijke beslispunten te herkennen.

Informatiemanagement

- Zorg in de meldkamer voor een volledige invulling van het proces informatiemanagement en de taken die daarbij horen. Log informatie in GMS en LCMS en deel dit op netcentrische wijze met alle actieve crisisteams.
- Wees als informatiemanager pro-actief met het halen van en brengen van informatie binnen en tussen de actie crisisteams. Maak bij het presenteren van het beeld gebruik van LCMS.

Communicatie

- Gebruik de omgevingsanalyses als basis voor de communicatiestrategie en vul deze aan met het feitelijk beeld en informatie die telefonisch is opgehaald. Hier komt goed naar voren wat er aan behoefte is op het gebied van informatievoorziening, schadebeperking en betekenisgeving.
- Koppel de effecten die uit de omgevingsanalyses blijken terug naar eventuele besluiten ten aanzien van de communicatiestrategie. Pas indien nodig het handelingsperspectief aan en breng op basis van de omgevingsanalyses een advies uit aan het team.

Vergadermethode BOB

- Maak meer gebruik van de structuur die BOB met zich meebrengt, denk aan bijvoorbeeld: voorbereide (standaard)agenda's, visuele middelen, doel van het overleg,
- Besteed voldoende aandacht aan oordeelsvorming. Hoewel het verleidelijk is om snel over te gaan tot acties en besluiten als team, is het belangrijk om tijdens elke vergadering te overwegen hoe het huidige beeld en eventuele nieuwe ontwikkelingen de mono- en multidisciplinaire aanpak van het incident beïnvloeden. Stel bijvoorbeeld tijdens de oordeelsvorming aan elkaar, net zoals de ROL deed, de open vraag: 'wat betekent dit voor jullie als...'.

Planvorming en relevante hulpmiddelen

- Benut niet alleen relevante planvorming bij het nadenken over operationele knelpunten, maar ook voor het bepalen bestuurlijke beslispunten en het scenariodenken. Probeer deze plannen vroegtijdig erbij te pakken zodat deze direct meegenomen kunnen worden in de eerste beeldvorming en oordeelsvorming van het incident.

Nafase

- Het aansluiten van de projectleider is conform de planvorming van de VRHM. Heb als CoPI duidelijk waarom de projectleider nafase dient aan te sluiten wanneer deze naar de incidentlocatie komt vanuit het TBz. Bereid het aansluiten voor en heb duidelijk welke thema's je als team mee wil geven aan de projectleider.