



Rode dradenanalyse Hoofdstructuur 2025

Veiligheidsregio



HOLLANDS MIDDEN



Rode Draden Analyse (RDA) hoofdstructuur

Datum: 18 maart 2026

Auteurs: Afdeling crisisbeheersing, Ingrid Nieuwenhuis en Ruby Hillegers



Inhoud

1	Inleiding	3
1.1	Aanleiding en doel	3
1.2	Leeswijzer	3
2	Terugblik rode draden analyse 2024	4
3	Cijfers 2025.....	6
4	Opbouw rode draden analyse 2025	7
4.1	Aanpak	7
4.2	Databronnen	7
4.3	Beperkingen RDA.....	9
5	Analyse prestaties 2025	10
5.1	Melding en alarmering	10
5.2	Leiding en coördinatie	10
5.3	Informatiemanagement	11
5.4	Crisiscommunicatie	12
5.5	Overdracht nafase.....	12
5.6	Overige thema's	13
6	Conclusies en aanbevelingen.....	14
6.1	Conclusies.....	14
6.2	Aanbevelingen.....	15
Bijlage 1	Evaluatiesystematiek VRHM	17

Afkortingenlijst

BOB	Beeld-, Oordeels-, en Besluitvorming
CBRN	Chemisch, Biologisch, Radiologisch en Nucleair
CaCo	Calamiteiten Coördinator (op de meldkamer)
CoPI	Commando Plaats Incident
GAGS	Gezondheidskundig Adviseur Gevaarlijkste Stoffen
GRIP	Gecoördineerde Regionale Incidentbestrijdingsprocedure
IM-er	Informatiemanager
J&V	Justitie en veiligheid
LCMS	Landelijk Crisis Management Systeem
LNCEKO	Landelijk Netwerk Crisisbeheersing Evaluatie en Kwaliteit Onderzoek
MKO	Motorkap overleg
OGS aanrijden	Optische en geluidssignalen
OL	Operationeel Leider
OTO	Opleiden, trainen en oefenen
RDA	Rode Draden Analyse
(R)BT	Regionaal Beleidsteam
ROT	Regionaal Operationeel Team
Sevezo	Een onderneming die grote hoeveelheden gevaarlijke stoffen produceert, verwerkt of opslaat
TOC	Taakorganisatie Communicatie
TRM	Team Resource Management

1 Inleiding

1.1 Aanleiding en doel

Voor u ligt de jaarlijkse Rode Draden Analyse 2025 (RDA). De RDA is onderdeel van het kwaliteitszorgsysteem van de veiligheidsregio, zoals beschreven in artikel 23 van de Wet veiligheidsregio's. Het doel van deze analyse is inzicht te bieden in het functioneren van de crisisorganisatie en bij te dragen aan de verdere ontwikkeling daarvan.

De analyse biedt een overzicht van de operationele prestaties van de hoofdstructuur van de veiligheidsregio over het afgelopen jaar, inclusief GRIP-incidenten, crisisteamoefeningen en de systeemtest. Zo wordt duidelijk waar de organisatie sterk is en waar nog verbeteringen nodig zijn. Op deze manier draagt de RDA bij aan het lerend vermogen van de veiligheidsregio: *waar staan we, wat gaat goed, wat kan beter en welke aanbevelingen volgen daaruit?*

Het opstellen van de RDA is onderdeel van een breder cyclisch proces dat start bij de veiligheidsregio zelf. De RDA wordt vervolgens aangeboden aan de Inspectie, die er een meta-analyse van maakt en hiermee bijdraagt aan het landelijke inzicht in het presterend vermogen van alle veiligheidsregio's en hun partners.

1.2 Leeswijzer

In hoofdstuk 3 blikken we terug op de RDA van 2024 en laten we zien welke verbeteringen zijn doorgevoerd naar aanleiding van de eerdere aanbevelingen. In hoofdstuk 4 wordt een cijfermatig overzicht van GRIP-opschalingen gegeven. Hoofdstuk 5 gaat in op de wijze waarop deze RDA tot stand is gekomen. In hoofdstuk 6 analyseren we de operationele prestaties van 2025. Hoofdstuk 7 sluit af met de belangrijkste conclusies en aanbevelingen.

2 Terugblik rode draden analyse 2024

In dit hoofdstuk wordt teruggeblikt op de belangrijkste uitkomsten en aanbevelingen uit de RDA 2024 en de wijze waarop deze in 2025 zijn opgepakt.

Op basis van het toetsingskader *Multidisciplinaire Taakuitvoering Veiligheidsregio's* van de Inspectie Justitie en Veiligheid is in 2024 geconcludeerd dat het functioneren van de crisisorganisatie grotendeels *op orde* was. Tegelijkertijd zijn drie (deel)thema's aangemerkt als *voor verbetering vatbaar*:

- **Informatiemanagement:** de beschikbaarheid, actualiteit en bruikbaarheid van informatie ter ondersteuning van beeldvorming, besluitvorming en aanpak.
- **Crisiscommunicatie:** tijdige, doelgerichte en doelgroepgerichte communicatie.
- **Overdracht nafase:** het eenduidig vastleggen en beleggen van vervolgactiviteiten na de acute fase.

Naast deze drie thema's zijn aanvullende aanbevelingen gedaan op andere hoofdprocessen. Hieronder is per thema weergegeven welke aanbevelingen in 2024 zijn geformuleerd en welke opvolging hieraan in 2025 is gegeven.

Thema	Aanbeveling 2024	Opvolging in 2025
Melding en alarmering	Evalueer het alarmeringsproces bij GRIP 4	In 2025 niet uitgevoerd. Er deed zich geen GRIP 4 voor en de systeemtest betrof een opschaling tot en met GRIP 3.
Leiding en coördinatie	Versterk de toepassing van de BOB-methodiek en borg een vaste BT-werkwijze. Integreer dit structureel in het OTO-traject.	In 2025 is het Handboek BT vastgesteld en toegepast in oefeningen. Daarnaast is ter ondersteuning een informatiekaart ontwikkeld (oplevering in 2026). Tijdens trainingen en BT-oefeningen is structureel aandacht besteed aan de BOB-methodiek en 'vooruitdenken'. In 2025 is de pilot 'technisch voorzitter' binnen het BT afgerond. De pilot laat zien dat deze rol bijdraagt aan scherpere agendering, betere prioritering van bestuurlijke thema's en meer structuur in het besluitvormingsproces. Verdere uitwerking en implementatie hiervan staat gepland in 2026.
	Faciliteer het BT met een vaste werkwijze voor het identificeren en prioriteren van bestuurlijke thema's en stimuleer vooruitdenken	
	Vergroot het bewustzijn bij strategisch adviseurs over effectieve structurering en presentatie van mono- en multi-informatie.	
Informatiemanagement	Investeer in de rol van informatiecoördinator binnen BT en RBT.	Voorstel uitgewerkt om de pool informatiecoördinatoren (R)BT uit te breiden met ervaren IM'ers uit ROT en CoPI. Verdere uitwerking hiervan staat gepland in 2026.

Crisiscommunicatie	Vergroot de kennis en toepassing van NL-Alert bij centralisten, CaCo en crisisfunctionarissen; integreer NL-Alert in oefeningen.	In 2025 is gestart met het aanbieden van multidisciplinaire trainingen NL-Alert binnen het OTO traject. Crisisfunctionarissen kunnen zich hiervoor inschrijven en hun kennis over het middel versterken. Binnen de keten voor de inzet van het middel is met de CaCo's en communicatieadviseurs CoPI afgesproken om maandelijks de inzet van NL-Alert te oefenen.
Overdracht nafase	Instrueer informatiemanagers in het beter vastleggen van nafase-afspraken in LCMS.	Tijdens de kwartaal overleggen met informatiemanagers besproken. Ook onder de aandacht gebracht via de evaluatieflyers en oefeningen.

Conclusie:

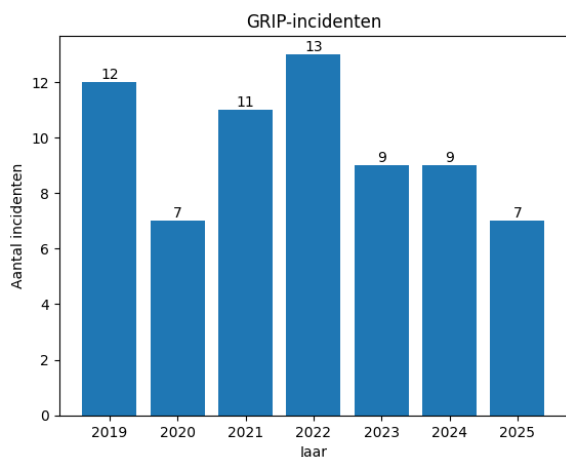
In 2025 zijn de meeste aanbevelingen uit de RDA 2024 opgepakt of in ontwikkeling gebracht. Met name in de doorontwikkeling van het (R)BT is duidelijke en concrete vooruitgang geboekt.

De inzet van NL-Alert is een cruciaal proces binnen de crisisorganisatie. Het gebruik van dit middel om de samenleving te alarmeren overstijgt het proces van crisiscommunicatie en vraagt om een multidisciplinair samenspel tussen crisiscommunicatie, meldkamer, leiding en coördinatie, en inhoudelijke deskundigheid vanuit de brandweer, politie of de geneeskundige keten. Ondanks de genomen acties blijft de inzet van NL-Alert altijd situationeel en afhankelijk van mensenwerk. Daarom blijven we de toepassing monitoren, evalueren en leren van incidenten (zie hoofdstuk 7).

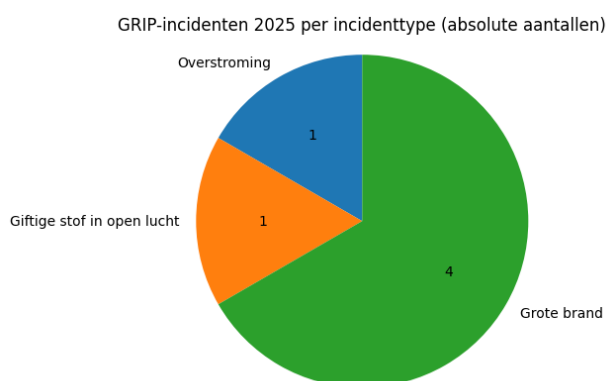
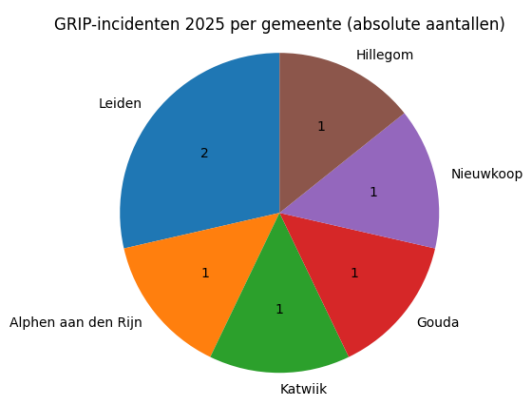
De overdracht nafase komt in aangepaste vorm terug in de aanbevelingen van 2025 (zie hoofdstuk 7).

3 Cijfers 2025

In dit hoofdstuk analyseren we het aantal GRIP-opschalingen in 2025 en vergelijken we deze met voorgaande jaren.



Het aantal GRIP-opschalingen in 2025 ligt in lijn met cijfers van voorgaande jaren. Opvallend was dat er dit jaar twee GRIP 2-incidenten waren.



De GRIP-incidenten deden zich verspreid over de regio voor. Uitzondering hierop was Leiden, waar tweemaal is opgeschaald naar GRIP-niveau, respectievelijk vanwege een gaslekkage en een brand in een traforuimte nabij een wooncomplex.

Het overzicht van GRIP-incidenten per incidenttype laat zien dat de meeste opschalingen samenhangen met het crisistype *gebouwbranden*. Dit beeld is in lijn met de trend van voorgaande jaren. Opvallend was het incident in Katwijk, waarbij een deel van de kade van het Valkenburgse Meer instortte.

4 Opbouw rode draden analyse 2025

4.1 Aanpak

Voor het opstellen van deze editie is gebruikgemaakt van de methodiek zoals beschreven in de handreiking RDA 3.0 van het Landelijk Netwerk Crisisbeheersing Evalueren Kwaliteit Onderzoek (LNCEKO).

De analyse is uitgevoerd aan de hand van de vijf hoofdprocessen uit het toetsingskader *Multidisciplinaire Taakuitvoering Veiligheidsregio's* en het verdiepende normenkader RDA van de Inspectie Justitie en Veiligheid. Deze vijf hoofdprocessen vormen de inhoudelijke kapstok voor de analyse:

1. Melding en alarmering
2. Leiding en coördinatie
3. Informatiemanagement
4. Crisiscommunicatie
5. Overdracht nafase

De aanpak bestond uit meerdere stappen. Eerst zijn de beschikbare databronnen verzameld, zoals evaluaties van GRIP-inzetten en waarneemrapporten van oefeningen. Vervolgens zijn deze gegevens gecodeerd en gestructureerd aan de hand van de vijf hoofdprocessen uit het toetsingskader. De gecodeerde gegevens zijn daarna gebundeld en geanalyseerd, waarbij het 'meerogenprincipe' werd gehanteerd om een zorgvuldige en objectieve duiding te waarborgen. Op basis van deze analyse is per hoofdproces een integrale beoordeling gegeven (*voldoende, voor verbetering vatbaar of risicovol*), waarna tot slot aanbevelingen zijn opgesteld.

4.2 Databronnen

4.2.1 Oefeningen en GRIP-incidenten

De RDA 2025 is gebaseerd op de volgende oefeningen en GRIP-incidenten:

Soort oefening	Omschrijving oefening
Operationele CoPI-oefening	In het voorjaar van 2025 zijn in totaal 6 CoPI-oefendagen georganiseerd bij Hotel Huis ter Duin in Noordwijk. In aanloop naar de NAVO-top stond de CoPI-oefening in het teken van scenario's CBRN en Extreem geweld. <u>Leerdoelen oefening:</u> ➤ het CoPI denkt vooruit tijdens de bestrijding van het incident; ➤ Het CoPI is op de hoogte van de inhoud van de planvorming en past dit toe; ➤ Het CoPI is zich bewust van de veiligheid van het eigen personeel tijdens het incident
Operationele ROT-oefening	In het najaar zijn 3 ROT-oefeningen georganiseerd in samenwerking met partner Stedin. Het scenario betrof uitval

	van elektra binnen Gouda en de Krimpenerwaard. <u>Leerdoelen oefening:</u> ➤ Het ROT werkt op een eenduidige manier samen; ➤ Het ROT maakt gebruik van scenario denken; ➤ Het ROT betreft relevante partners en werkt nauw met hen samen; ➤ Het ROT werkt volgens TRM met elkaar samen.
Systeemtest	Medio november is de systeemtest “Gouweknaal” uitgevoerd. Het scenario speelde zich af in de gemeente Waddinxveen en betrof een aanvaring van een schip met een brug waarbij gevaarlijke stoffen betrokken waren. Het incident ontwikkelde zich tot een GRIP 3-situatie. Het tijdstip, locatie en scenario van de systeemtest was vooraf niet bekend gemaakt aan de deelnemers.
Operationele MKO-oefening	Dit jaar waren de CoPI- en MKO-oefeningen los van elkaar georganiseerd. Per oefendag zijn drie scenario's beoefend: een ongeval met gevaarlijke stoffen, een incident met hoogwaardigheidsbekleders en een illegaal feest. In totaal zijn twaalf oefeningen gedraaid. De oefeningen vonden plaats bij het Seveso-bedrijf Heineken.
BT-oefeningen	In hebben er 6 BT-oefeningen plaatsgevonden (gemeenten Lisse, Krimpenerwaard, Nieuwkoop, Bodegraven-Reeuwijk, Teylingen en Gouda)

GRIP	Omschrijving incident	Datum GRIP
GRIP 1	Brand flatgebouw Alphen aan den Rijn	1 januari 2025
GRIP 2	Grond verzakking Valkenburgse Meer (Katwijk)	1 april 2025
GRIP 2	Gaslekage Biogas Leiden	15 mei 2025
GRIP 1	Brand appartementencomplex Gouda	7 oktober 2025
GRIP 1	Brand loods Nieuwkoop	27 november 2025
GRIP 1	Brand industrie Hillegom	31 december 2025

* De GRIP 1 Brand in een transformatorhuisje nabij een wooncomplex voor ouderen in Leiden is niet geëvalueerd en daarmee niet meegenomen in deze RDA. Reden voor het niet evalueren is o.a. de beperkte beschikbaarheid van de evaluatoren en het feit dat er vanuit de eerste terugblik weinig leerpunten waren.

In 2025 heeft tevens de NAVO-top plaats gevonden. Deze inzet is niet als databron meegenomen in deze analyse.

4.2.2 Toelichting op systematiek evaluaties en waarneming oefeningen

Evaluatie systematiek

In principe wordt ieder GRIP-incident multidisciplinair geëvalueerd conform de binnen VRHM vastgestelde evaluatiesystematiek. Zie bijlage 1 voor een korte toelichting.

Waarneming

Voor elke oefening zijn vooraf leerdoelen vastgesteld. De waarneming richtte zich primair op deze doelen. Bij de ROT-oefeningen en de systeemtest is daarnaast ook expliciet gelet op de vijf hoofdprocessen uit het toetsingskader van J&V.

Tijdens de oefeningen is zowel gebruik gemaakt van externe- als collegiale waarnemers. Na afloop vond een gezamenlijke reflectie plaats, waarin deelnemers hun eigen rol en handelen bespraken. Vervolgens deelden de waarnemers hun observaties en interpretaties. De belangrijkste bevindingen van de CoPI-oefeningen, ROT-oefeningen en systeemtest zijn vastgelegd in een schriftelijk verslag van de externe waarnemers. Van de BT-oefeningen is een korte samenvatting van de meest opvallende leerpunten gemaakt. De MKO-oefeningen zijn op locatie besproken en globaal vastgelegd in een evaluatieverslag.

4.3 Beperkingen RDA

De RDA richt zich op het functioneren van multidisciplinaire crisisteams en analyseert daarom alleen teamoefeningen en GRIP-incidenten. Andere opleidingen en trainingen zijn daarmee buiten beschouwing gelaten.

Daarnaast zijn er enkele beperkingen in de beschikbare databronnen en waarnemingen:

- Beperkt detailniveau bij sommige oefeningen: BT-oefeningen zijn alleen in korte samenvattingen verwerkt, en MKO-oefeningen zijn enkel op locatie besproken en globaal vastgelegd.
- Koppeling aan toetsingskader: Bij enkele oefeningen is minder expliciet gekeken naar de vijf hoofdprocessen uit het toetsingskader, waardoor de integrale beoordeling iets minder stevig is.
- Gezien de doorlooptijd van de evaluatie zijn de leerpunten uit de GRIP 1 brand matrassenopslag Hillegom gebaseerd op het concept rapport.
- De inzet rondom de NAVO-top in 2025 is niet meegenomen in deze analyse. De RDA richt zich op geëvalueerde GRIP-incidenten en multidisciplinaire oefeningen op basis van de gehanteerde evaluatiesystematiek. De NAVO-top kent een afwijkend karakter, waardoor deze buiten de scope van de analyse valt.

5 Analyse prestaties 2025

In dit hoofdstuk wordt de analyse van de operationele prestaties van het afgelopen jaar uitgewerkt. Op basis hiervan kan worden beoordeeld hoe de VRHM presteert ten opzichte van de richtlijnen uit het toetsingskader *Multidisciplinaire Taakuitvoering Veiligheidsregio's*. De conclusies en aanbevelingen volgen in hoofdstuk 7.

5.1 Melding en alarmering

De meldkamer zorgt bij aanvang en tijdens een incident of crisis voor tijdige alarmering en informatie-uitwisseling door eenduidige aansturing.

De bezetting van de CaCo's kon in eerdere jaren niet altijd worden gegarandeerd. Door actieve werving is de pool inmiddels op orde, waardoor 24/7 een CaCo op de meldkamer aanwezig is of op piket staat. Alle GRIP-opschalingen verliepen conform de geldende afspraken en procedures.

Tijdens alle GRIP-inzetten waren de functionarissen binnen de gestelde tijd aanwezig. Bij de systeemtest varieerde de aankomsttijd van CoPI-leden tussen de 20 en 45 minuten. Volgens het toetsingskader moeten alle CoPI-leden binnen 30 minuten met hun werkzaamheden starten. Bij enkele functionarissen werd deze normtijd overschreden. De waarnemers maken hier zelf echter de kanttekening bij dat een deel van de werkzaamheden al tijdens het aanrijden starten. Dit is in de waarneming niet zichtbaar. Daarnaast mogen functionarissen bij oefeningen niet met OGS aanrijden, waardoor opkomsttijden tijdens oefeningen niet één-op-één vergelijkbaar zijn met die bij een daadwerkelijke inzet.

Bij één GRIP-incident duurde het door drukte op de meldkamer enige tijd voordat het Rode Kruis werd gealarmeerd. Bij alle opschalingen heeft de meldkamer een eerste incidentbeeld vastgelegd in LCMS.

5.2 Leiding en coördinatie

De crisisorganisatie stuurt en coördineert de operationele en bestuurlijke aanpak van een incident of crisis effectief en efficiënt.

Uit de evaluaties van de GRIP-inzetten blijkt dat vanaf de start en gedurende de incidenten afstemming heeft plaatsgevonden tussen de Leider CoPI en de OL. Deze afstemming was gericht op het bespreken van relevante thema's en het verduidelijken van de onderlinge taakverdeling. Een vergelijkbaar beeld komt naar voren bij oefeningen met opschaling, zoals de systeemtest en CoPI- en ROT-oefeningen. Ook het contact tussen de OL en de burgemeester wordt in alle evaluaties van incidenten en oefeningen benoemd. Op basis van deze afstemming werd de overlegstructuur ingericht en, waar nodig, aangepast aan de ontwikkelingen in het incident.

Tijdens de BT-oefeningen en systeemtest is in de BT-overleggen gewerkt met een technisch voorzitter. Uit de evaluaties blijkt dat deze rol positief bijdroeg aan het structureren van het overlegproces. Wel werd benadrukt dat de technisch voorzitter binnen het BT zo neutraal mogelijk moet blijven en duidelijk moet maken wat zijn/haar rol inhoudt. Deze rol richt zich vooral op het faciliteren van het proces en het bewaken dat de burgemeester zich comfortabel voelt bij de besluitvorming.

In alle geëvalueerde GRIP-incidenten en oefeningen was aandacht voor de benodigde expertise. Relevante externe partners werden betrokken en er werd actief afstemming met hen gezocht. In de evaluaties wordt benoemd dat partners elkaar, vanwege o.a. training- en opleidingsmomenten, weten te vinden en bekend zijn met elkaars werkwijze.

Tegelijkertijd zijn ook enkele aandachtspunten benoemd. Zo kwam bij het GRIP 2-incident Valkenburgse Meer naar voren dat het afstemmen van overlegmomenten binnen de crisisorganisatie op de vergadercycli van externe partners aandacht vraagt, met name wanneer deze partners ook intern overleg voeren of wanneer sprake is van afstemming met een andere veiligheidsregio. Dit kan van invloed zijn op de tijdigheid en volledigheid van de inbreng in CoPI- en ROT-overleggen.

5.3 Informatiemanagement

De crisisorganisatie en de extern betrokken partners beschikken over tijdige, actuele en relevante informatie gedurende een incident of crisis.

Daar waar planvorming beschikbaar was, werd deze in alle gevallen geraadpleegd. Vanuit de ROT- en CoPI-oefeningen wordt echter aanbevolen om planvorming explicieter gezamenlijk te doorleven in het overleg, dus verder te gaan dan alleen het raadplegen ervan. Dit kan bijdragen aan beter 'vooruitdenken'. Daarbij wordt aangegeven dat de IM-er hierin een actieve rol kan spelen. Tegelijkertijd merken crisisfunctionarissen op dat er binnen oefeningen niet altijd voldoende tijd is om alle stappen even uitvoerig te kunnen doorlopen.

Bij twee evaluaties is opgemerkt dat het informatiebeeld kan worden verrijkt door aanvullend beeldmateriaal op te vragen, zoals foto's en video's, en deze te voorzien van tijdstempels. Dit is met name relevant voor het ROT, dat op afstand opereert.

Bij beide GRIP 2-inzetten kwam naar voren dat het informatiebeeld van CoPI en ROT niet altijd overeenkwam of achterliep. In de evaluatie van het incident Valkenburgse Meer, waarbij werd samengewerkt met een andere veiligheidsregio, is vastgesteld dat twee afzonderlijke situatiebeelden werden gehanteerd. Dit bemoeilijkte het vormen van één integraal overzicht.

Daarnaast is bij één evaluatie benoemd dat informatie uit overleggen niet altijd volledig werd vastgelegd, waardoor het verloop van overleggen en genomen besluiten achteraf lastig te reconstrueren was. Vanuit één incident is gesuggereerd om bij teamoverdrachten tijdens langdurige inzetten te werken met een samenvatting met tijdslijn, kernbesluiten en contactgegevens.

5.4 Crisiscommunicatie

Met verschillende doelgroepen (zoals getroffen, media, bevolking, verwanten en de interne organisatie) wordt tijdig, doelgericht en regelmatig gecommuniceerd over het incident of de crisis.

Uit de systeemtest en de GRIP 2-inzetten blijkt dat informatie zo snel mogelijk werd gecommuniceerd en dat er regelmatig afstemming plaatsvond tussen betrokken (externe) partijen over taakverdeling en boodschap. Daarbij werden verschillende doelgroepen voor communicatie onderscheiden. Door middel van omgevingsanalyses wordt gemonitord hoe de communicatieboodschap wordt ontvangen en deze wordt waar nodig bijgesteld.

Vanuit de systeemtest is opgemerkt dat de Taakorganisatie Communicatie (TOC) meer gebruik kan maken van LCMS, bijvoorbeeld door actief mee te lezen en relevante informatie te plaatsen. Dit biedt inzicht in de activiteiten van de TOC en kan bijdragen aan het voorkomen van dubbel werk.

De inzet van NL-Alert¹ is na de implementatie van het nieuwe opstel- en uitzendsysteem in 2024, goed geborgd binnen de operationele organisatie. In de praktijk wordt het middel overwegend weloverwogen, binnen de geldende mandaten en tijdig ingezet. Tegelijkertijd blijkt uit de incidentevaluaties dat de foutgevoeligheid kan toenemen in situaties die afwijken van standaard handelingsperspectieven en waarin snelheid een bepalende factor is. Dit vraagt om blijvende aandacht voor rolverdeling, afstemming en de toepassing van het middel onder tijdsdruk.

5.5 Overdracht nafase

Na afschaling is sprake van een duidelijke overdracht van activiteiten van de crisisorganisatie naar de 'nafase'-organisatie. Daarbij zijn vervolgactiviteiten belegd.

Bij alle incidenten en de systeemtest is aandacht besteed aan de overdracht naar de nafase. Vervolgactiviteiten zijn benoemd en belegd, met gebruik van de taakkaart nafase. In twee evaluaties werd specifiek gewezen op het belang van het volledig invullen van het nafaseformulier.

Daarnaast zijn in de evaluaties suggesties gedaan om de overdracht efficiënter te laten verlopen, zoals een warme overdracht naar de projectleider nafase van de betrokken gemeente, en het vooraf laten voorbereiden van het nafaseformulier door een kleinere groep, in plaats van dit gezamenlijk tijdens het laatste overleg te doen.

Tijdens oefeningen komt de overdracht naar de nafase minder goed tot zijn recht, omdat de acute fase doorgaans veruit de meeste aandacht krijgt.

¹ Hoewel de eindverantwoordelijkheid voor de inzet van NL-Alert formeel niet bij crisiscommunicatie ligt, wordt deze wel onder dit thema benoemd.

5.6 Overige thema's

In 2025 is binnen oefeningen veel aandacht besteed aan de BOB-methodiek en scenario denken. Deze thema's worden daarom in deze analyse apart beschreven en niet onder leiding en coördinatie geplaatst. De analyse is voornamelijk gebaseerd op waarnemingen tijdens de systeemtest, CoPI- en ROT-oefeningen, aangevuld met relevante observaties uit incidenten.

BOB-methodiek

Binnen alle gremia werd de BOB-methodiek toegepast om het beeld te vormen, thema's te benoemen en uit te diepen en hieraan acties te koppelen. In de evaluaties is benoemd dat deze werkwijze structuur biedt aan het overleg. Vanuit de systeemtest en oefeningen zijn de volgende aandachtspunten geformuleerd:

- Meer tijd nemen voor het verdiepen van thema's door het stellen van verdiepende vragen.
- Meer toetsen of thema's voldoende zijn besproken en afgerond.
- Het overzicht van thema's per overleg actualiseren en prioriteren.

Scenario denken

Vanuit de CoPI-oefening is benoemd dat scenario denken vooral in een later stadium werd toegepast. In de beginfase lag de nadruk voornamelijk op het uitvoeren van mono-acties. In de evaluatie is aangegeven dat scenariodenken ook binnen het CoPI waardevol kan zijn, bijvoorbeeld door bij belangrijke thema's kort een gunstig en ongunstig scenario te verkennen. De vastgestelde werkwijze voor scenariodenken is op dit moment binnen Hollands Midden overigens alleen geïmplementeerd binnen het ROT. Toepassing van deze werkwijze binnen het CoPI is daarmee vooralsnog geen formele norm. Dit wil niet zeggen dat het in de praktijk niet wordt ingezet.

Voor het ROT is als aandachtspunt benoemd dat bij scenario denken explicieter kan worden aangegeven over welke fase in de tijdslijn het scenario wordt uitgewerkt. Daarbij is een mogelijke rol voor informatiemanagement benoemd in het voorbereiden van scenario's, zodat deze efficiënt in het overleg besproken kunnen worden (zie ook informatiemanagement).

Zowel bij incidenten als oefeningen wordt het belang van het bijhouden van een tijdslijn genoemd. Uit de oefeningen komt naar voren dat er wel een tijdslijn wordt gemaakt, maar dat deze nog verder verrijkt en actueel gehouden mag worden, zodat het beter kan bijdragen aan het overzicht op hoofdlijnen.

6 Conclusies en aanbevelingen

6.1 Conclusies

Waar staan we?

Op basis van de analyse van incidenten, oefeningen en de systeemtest in 2025 kan worden geconcludeerd dat de crisisorganisatie van VRHM in de basis goed functioneert en op orde is. Binnen alle hoofdprocessen uit het toetsingskader wordt gewerkt conform de uitgangspunten. De ontwikkelpunten die zijn geconstateerd, hebben voornamelijk betrekking op verdere aanscherping en versterking van werkwijzen en niet op structurele tekortkomingen.

Wat gaat goed?

In onderstaand overzicht wordt per hoofdproces een samenvattende beoordeling gegeven. De toelichting benoemt de belangrijkste sterke punten die uit de evaluatie naar voren komen.

Hoofdproces	Beoordeling	Toelichting
Melding en alarmering	Op orde	De bezetting van de CaCo is geborgd, alarmeringen verlopen conform afspraken en bij opschalingen wordt standaard een eerste incidentbeeld in LCMS vastgelegd. Daarmee is de operationele start van incidentbestrijding goed verankerd.
Leiding en coördinatie	Op orde	De multidisciplinaire samenwerking verloopt constructief. Afstemming tussen Leider CoPI, Operationeel Leider en burgemeester vindt structureel plaats, er is een duidelijke taak- en verantwoordelijkheidsverdeling tussen de crisisteams en de aanpak wordt tijdens het incident waar nodig bijgestuurd. Externe partners worden tijdig betrokken. De BOB-methodiek ondersteunt een gestructureerd overlegproces.
Informatiemanagement	Op orde	Informatie wordt actief verzameld en gedeeld. Planvorming wordt geraadpleegd en besluiten worden vastgelegd in LCMS, waardoor een gezamenlijk informatiebeeld wordt ondersteund.
Crisiscommunicatie	Op orde	Communicatie vindt overwegend tijdig en in afstemming met betrokken partijen plaats. Doelgroepen worden expliciet onderscheiden en communicatie wordt gemonitord via omgevingsanalyses.
Overdracht nafase	Op orde	De overdracht naar de nafase krijgt structureel aandacht en wordt ondersteund met bestaande hulpmiddelen en werkwijzen.

Wat kan beter?

Hoewel de basis goed op orde is, laten de evaluaties ook zien dat op een aantal punten verdere versterking mogelijk is. Deze ontwikkelpunten zijn te clusteren rond vier samenhangende thema's:

Gezamenlijk informatiebeeld en informatieoverdracht

- Synchronisatie van overleggen en informatie tussen CoPI, ROT en veiligheidsregio's kan worden versterkt, zodat betrokkenen een gezamenlijk beeld hebben en besluiten beter op elkaar aansluiten.
- De vastlegging van besluiten in de actie- en besluitenlijst in LCMS kan vollediger plaatsvinden.
- Bij aflossing van crisisteams kan extra aandacht worden besteed aan een heldere informatieoverdracht in LCMS.

Verdieping en vooruitdenken

- Planvorming kan explicieter gezamenlijk worden doorleefd in het overleg.
- Scenariodenken binnen het ROT kan sterker gekoppeld worden aan tijdsfasering (tijdslijn).
- Binnen het CoPI kan 'voorwaarts denken' als onderdeel van scenariodenken, een goed passende werkwijze zijn.
- De toepassing van de BOB-methodiek kan verder worden verdiept, bijvoorbeeld door meer door te vragen, thema's te prioriteren en deze expliciet af te ronden.

Ketenafstemming

- In de planning van overlegmomenten kan meer rekening worden gehouden met de vergadercycli van externe partners, zodat informatie tijdig en volledig kan worden gedeeld.

Borging overdracht nafase

- De voorbereiding van de overdracht naar de nafase kan efficiënter worden ingericht.
- Het volledig invullen van nafaseformulieren vraagt blijvende aandacht.

6.2 Aanbevelingen

Waar willen we naartoe?

Zoals hierboven aangegeven functioneert de crisisorganisatie van VRHM in de kern goed. De aanbevelingen hieronder moeten dan ook vooral worden gezien als mogelijkheden om de hoofdstructuur verder te versterken en aan te scherpen.

1. Versterk het gezamenlijk informatiebeeld en informatieoverdracht

- Gebruik de IM leerbijeenkomsten om het delen en synchroniseren van informatie tussen CoPI, ROT en andere veiligheidsregio's te beoefenen.
- Bespreek tijdens deze bijeenkomsten de waarde van volledige logging in LCMS, inclusief beeldmateriaal en acties en besluiten.
- Ontwikkel een compacte standaard werkwijze voor informatieoverdracht bij teamwisselingen: wat wordt overgedragen, waar wordt dit vastgelegd en wie is verantwoordelijk.

Actiehouder: Crisisbeheersing (Netcentrisch werken), Informatiemanagement

2. Geef verdieping aan gebruik planvorming

- Gebruik IM (leer)bijeenkomsten om extra aandacht te geven aan (nieuwe) planvorming.
- Positioneer de IM-er in het CoPI/ROT als actieve facilitator van planvorming, zodat alle betrokkenen dezelfde inzichten delen.

Actiehouder: Crisisbeheersing (Netcentrisch werken, Planvorming), Informatiemanagement, OTO

3. Stimuleer BOB-methodiek en onderzoek voorwaarts denken binnen CoPI

- Blijf bij OTO-momenten scherp op de toepassing van de BOB-methodiek en coach leiding en coördinatie in het doorvragen, prioriteren en afronden van thema's.
- Onderzoek of 'voorwaarts denken' kan worden opgenomen als vaste werkwijze binnen het CoPI.

Actiehouder: Crisisbeheersing, OTO

4. Gebruik pilotervaringen bij de implementatie van de technisch voorzitter BT

- Gebruik de evaluatiepunten uit de pilot technisch voorzitter BT bij de verdere uitwerking en implementatie.

Actiehouder: Crisisbeheersing, OTO, BGC

5. Optimaliseer overdracht naar de nafase

- Verken de mogelijkheden om een kleine afvaardiging van CoPI/ROT in te zetten als voorbereidingsgroep voor de overdracht.
- Zorg voor een warme overdracht naar de gemeentelijke nafaseorganisatie.
- Neem de nafase nadrukkelijk mee in oefeningen, zodat afronding en opvolging beter kunnen worden beoefend, en benadruk dat de overdracht naar de nafase een verantwoordelijkheid is van het gehele crisisteam.

Actiehouder: Crisisbeheersing in samenwerking met gemeenten

6. Blijf toepassing NL-alert monitoren en evalueren

- Volg de uitvoering van het OTO-programma NL-alert.
- De werkwijze en het gebruik van het in 2024 in gebruik genomen NL-alert systeem wordt in 2026 geëvalueerd en sluit hiermee goed aan op de hierboven genoemde aanbeveling.

Actiehouder: Crisisbeheersing

Bijlage 1 Evaluatiesystematiek VRHM

Binnen Hollands Midden wordt gewerkt met een vastgestelde evaluatiesystematiek. Deze bestaat uit een opstartfase, onderzoeksfase en het vaststellen en uitdragen van de evaluatieresultaten. Er wordt gewerkt met een vaste pool van evaluatoren, die breed is samengesteld vanuit alle kolommen.

Het evaluatieproces is vastgelegd in het *VRHM evaluatie handboek* (versie 2024) en ziet er in het kort als volgt uit:

Opstartfase

1. Nabespreken incident door voorzitter crisisteam
2. Invullen quickscan-formulier door crisisteam
3. Contact met voorzitter crisisteam voor ophalen evaluatiethema's (naast vaste J&V thema's)
4. Maken netwerkanalyse (welke partners betrekken bij evaluatie)
5. Formuleren onderzoeksvragen
6. (In)formereren inzetevaluatoren team
7. Afstemmen voorzitter crisisteam onderzoeksvragen

Onderzoeksfase

1. Informeren crisisteam
2. Informeren burgemeester over evaluatie
3. Verzamelen inzetrapportages
4. Bepalen aanpak evaluatie
5. Verzamelen informatie
6. Opstellen tijdlijn / feitenrelaas
7. Opstellen vragenlijst
8. Plannen en voeren van evaluatiegesprekken
9. Opstellen conceptrapport door evaluatoren
10. Inhoudelijke afstemming analyse bevindingen met VRHM coördinator evalueren
11. Reageren op concept rapport door betrokken crisisteam
12. Afstemmen openbaar maken rapport (indien van toepassing)
13. Opstellen definitief rapport en evaluatieflyer (afdeling crisisbeheersing en evaluatoren)
14. Opstellen beleidsreactie door afdeling crisisbeheersing

Vaststellen en uitdragen uitkomsten evaluatie

1. Aanbieden van definitief rapport aan directie VRHM
2. Indien gewenst presenteren van resultaten
3. Uitvoeren aanbevelingen
4. Bepalen vorm van kennisdeling en uitvoeren (bijvoorbeeld via flyer, filmpjes, kennisbijeenkomsten)
5. Evaluatierapport bespreken met externe partners
6. Voortgangsbewaking door afdeling crisisbeheersing
7. Presenteren resultaten aan organisatie (Rode draden analyse)