



# Overview crisisorganisatie

2018

*De evaluaties van incidenten, oefeningen en systeemtest van 2018 vormen input voor deze overview. Deze elementen tezamen geven een beeld van de crisisorganisatie in Twente.*

# Inhoudsopgave



<b>03</b>	Inleiding
<b>04</b>	Grip incidenten 2018
<b>11</b>	Systeemtest 2018
<b>14</b>	Systeemoefeningen 2018
<b>18</b>	Geoefendheid sleutelfunctionarissen
<b>20</b>	Trends en ontwikkelingen crisismanagement
<b>25</b>	Doorkijk naar de toekomst
<b>26</b>	Conclusie

# 1. Inleiding

Voor u ligt de overview crisisorganisatie 2018.

*Deze overview geeft een beeld van de Twentse crisisorganisatie over 2018. Er is voor gekozen om éénmaal per jaar zo'n overview te geven aan het bestuur.*

*De evaluaties van incidenten, oefeningen en systeemtest van 2018 vormen input voor deze overview. Deze elementen tezamen geven een beeld van de crisisorganisatie in Twente. Daarnaast is een aantal maatschappelijke trends waar te nemen, die van invloed zijn op de crisisorganisatie. Ook deze zijn opgenomen in deze overview crisisorganisatie.*

De evaluaties van de systeemtest is gemaakt door Crisislab, de oefeningen zijn door meerdere functionarissen, bedrijven waargenomen. De Veiligheidsregio Twente heeft er voor gekozen om de evaluaties te laten analyseren door Crisislab. Die zijn op basis van alle evaluaties gekomen tot de belangrijkste bevindingen. Het COT, heeft de 'bijzondere' oefeningen (TGB, cyber en maatschappelijk onrust) geëvalueerd en hun overall bevindingen zijn eveneens meegenomen in deze overview. Het doel van deze memo is dan ook om het Algemeen Bestuur te informeren over de evaluaties van incidenten, oefeningen en trends in crisismanagement van 2018 en daarmee een beeld te geven over 'de staat van de rampenbestrijding' in Twente.

## Leeswijzer

Deze jaarlijkse overview crisisorganisatie heeft een informatief karakter. De overview begint met een terugblik op de incidenten van 2018. Daarna wordt een terugblik gegeven op de crisisteamoefeningen en de systeemtest 2018. Vervolgens wordt gekeken naar de trends binnen crisismanagement gevolgd door een kleine doorkijk naar de toekomst. Het laatste hoofdstuk geeft een conclusie.



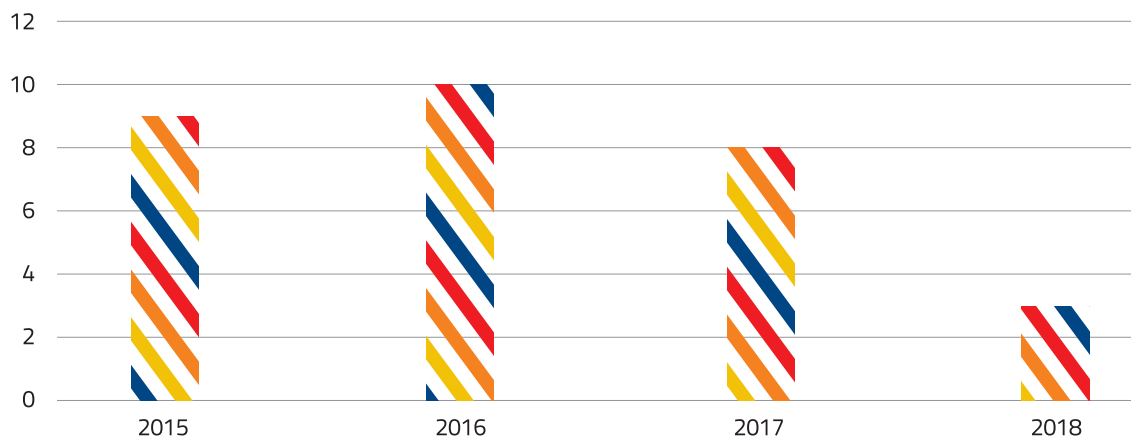
## 2. Grip incidenten 2018

### GRIP 2018 Twente

Datum	GRIP	Gemeenten	Beschrijving	Bijzonderheden
09-04-2018	Grip 1	Hengelo	Brand gebouw	Na 5 minuten is er afgeschaald door de Leider CoPI
30-06-2018	Grip 1	Enschede	Brand buiten	Deze GRIP heeft enkele dagen geduurd
30-11-2018	Grip 1	Hengelo	Ongeval	Geen GRIP alarmering geweest
<b>Bijzondere incidenten (geen GRIP)</b>				
Zomer	Preventief GRIP 4	Twente	Droogte	Bestuurlijk overleg
6-12-2018	-	Lingen	Brand ANF	

### GRIP laatste jaren

#### Aantal GRIP incidenten



In 2018 is een sterke daling van het aantal GRIP incidenten gedaald. Hiervoor zijn een aantal verklaringen te geven. GRIP wordt meer en meer een middel is in plaats van een doel. De crisisfunctionarissen zijn beter in staat om de kijken wat er nodig is in plaats van reflexmatig op te schalen naar GRIP. De functionarissen werken pro-actiever waardoor een situatie sowieso niet tot een GRIP-niveau hoeft te worden opgeschaald.

Ook zien we zowel landelijk als in Twente afname van het aantal GRIP incidenten en een (relatieve) toename van het aantal GRIP 1 incidenten. Dit heeft enerzijds uiteraard te maken met de doorontwikkeling van de crisisorganisatie in Twente, waarbij een fysiek ROT in Twente (grip 2) niet vanzelfsprekend is. Daarnaast zien we ook een landelijke trend van versterking van het CoPI.

## Twence

In Twente is dus eigenlijk maar 1 GRIP incident geweest in 2018. Dit is de brand geweest bij Twence. Deze GRIP is gestart op 30 juni 2018. Enkele dagen later, op 2 juli, is er afgeschaald naar routine.

Het incident was formeel binnen de gemeenten Enschede, de effecten voor een groot in deel in Hengelo. In overleg met beide besturen is besloten dat de gemeente Hengelo dit incident af zou handelen. Door de operationeel leider is actief gestuurd op afstemming tussen de bestuurders van Enschede. In de latere fase gold dit ook voor de adressering van het project plan nafase. Ook is met beide besturen overleg gevoerd over de GRIP-status.

### *Dit incident heeft de flexibiliteit van de Twentse crisisorganisatie laten zien.*

Er is weliswaar 'slechts' opgeschaald naar GRIP 1, maar zowel de kolommen bevolkingszorg als crisiscommunicatie zijn monodisciplinair opgeschaald. Daarnaast is er een korte lijn naar het bestuur (zowel voorzitter Veiligheidsregio als beide burgemeesters) geweest. Dit heeft de operationeel leider voor zijn rekening genomen.

Vanaf het eerste CoPI overleg zijn duidelijke doelstellingen geformuleerd: 1) minimaliseren van overlast door verminderen van de rook 2) organiseren van overdracht van stabiele en veilige situatie aan Twence. Deze doelstellingen gaven duidelijke richting voor de besluitvorming in het CoPI.

De operationeel leider heeft op zondagochtend afstemming gehad met de burgemeesters van de Twentse gemeenten die mogelijk last van de rook ondervonden. De meldkamer heeft de contacten onderhouden met andere regio's over de effecten van deze brand voor de andere veiligheidsregio's.

Omwonenden zijn actief en persoonlijk geïnformeerd. Vanuit het CoPI is op basis van omgevingsanalyses en meetresultaten actief gecommuniceerd aan gemeente Hengelo en omliggende gemeenten. Vanaf de eerste dag is er ook goede afstemming geweest t.a.v. de rookoverlast bij naburige regio's.

Bij dit incident zijn blusheli's van defensie ingezet. Via de voorzitter Veiligheidsregio worden de heli's bij het Landelijk Operationeel Coördinatie Centrum (LOCC) aangevraagd. Het LOCC en defensie maken dan de afweging (hebben we, kunnen we en willen we). Het aanvraag van de blusheli moest per dag opnieuw worden

gedaan. Dit onder andere in verband met mogelijke andere incidenten in het land. Het ondersteuningsteam brandweer (OTB), is gevraagd om te adviseren over de incident bestrijdingsstrategie. Het RIVM is ingezet voor het verrichten van specifieke metingen.

Na overdracht van een stabiele en veilige situatie is er een plan nafase opgesteld. Dit plan t.b.v. de overdracht van het incident aan de gemeente(n). Wat hierbij erg goed geholpen heeft is het feit dat de operationeel leider is aangeschoven bij de aftrap bijeenkomst. De aanwezigheid van de operationeel leider heeft bijgedragen aan de uniforme beeldvorming en het helder krijgen van de doelen en de uitwerking.

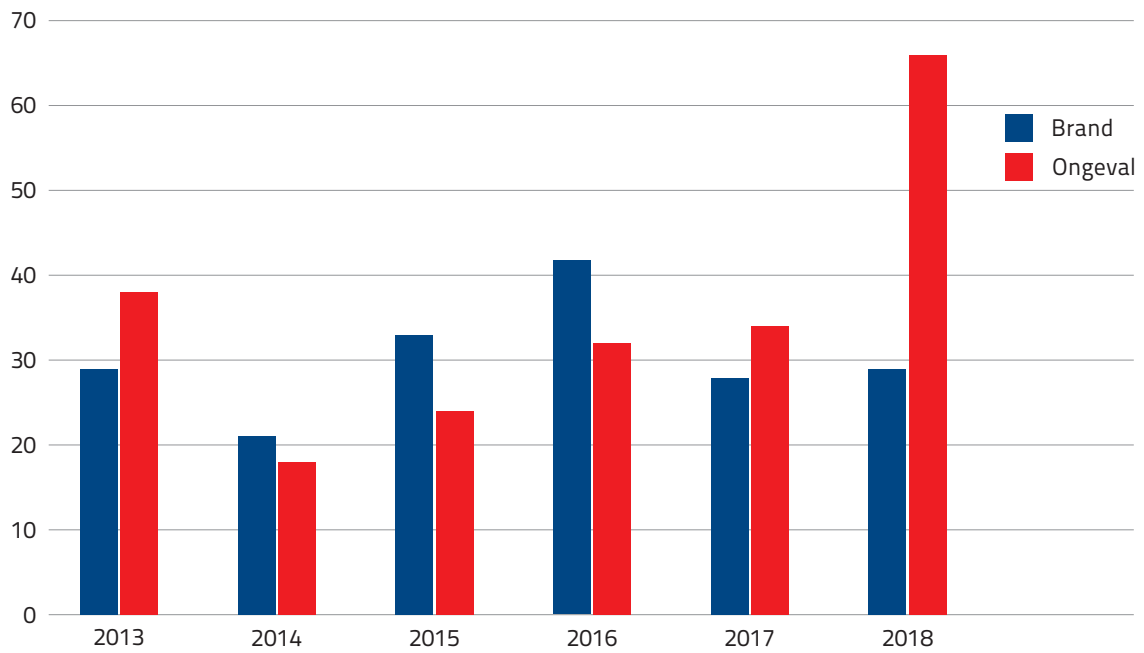
## ANF Lingen

Een bijzonder incident in 2018 was de brand op 6 december bij ANF in Lingen. Er was geen sprake van een brand in de kerncentrale. De brand bedreigde de kerncentrale ook niet. Om die reden was er geen noodzaak de Nederlandse burgers te informeren en hoefden veiligheidsprocedures niet in werking te worden gesteld. Door media aandacht is maatschappelijke onrust ontstaan. De brand is voor Veiligheidsregio Twente aanleiding om opnieuw naar onze afspraken en risico's in Duitsland te kijken en waar nodig te actualiseren. Het gaat hier om de volgende thema's : informatievoorziening, media & communicatie en de afspraken rondom KKE Lingen. Hierover wordt u in een aparte memo geïnformeerd.

## Incidenten Snelwegen A1 en A35

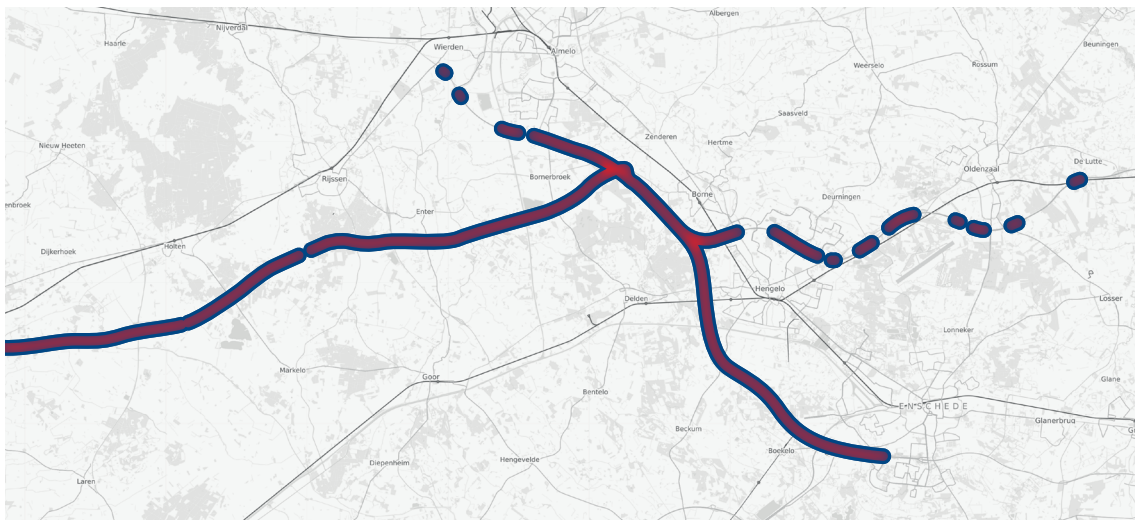
Door de recente jaren van economische voorspoed wordt het verkeer steeds drukker. Ook in Twente is de toename merkbaar. De vraag is of de toename van het verkeer op de snelwegen ook in de ongevallenstatistiek terug is te zien. Daarom zijn de gegevens van incidenten op de snelwegen A1 en A35 geïnventariseerd. Het betreft alleen incidenten waarbij de brandweer betrokken is geweest.

Er is een overzicht opgesteld over de jaren 2013 tot en met 2018 (figuur 1). In het overzicht is een onderscheid gemaakt in de meldingsclassificaties brand en ongeval. Er is geen onderscheid gemaakt in de omvang van een incident.



De cijfers van de politie: over het jaar 2017 en 2018 van de A1/A35 (Hoevelaken tot Duitse grens) 1823 ongevallen waarbij 115 slachtoffers zijn gevallen en 5 doden.

In figuur 2 is een totaal overzicht met behulp van een heatmap van alle incidenten in 2018 gemaakt.



Er is in de afgelopen jaren sprake van een geleidelijke toename van het verkeer. Opvallend is dat met name de 'rustiger' trajecten een grotere toename kennen. Uiteraard is de toename van het verkeer een verklaring voor de toename van het aantal incidenten. Het verklaart echter nog niet de sprong in 2018.

In een overleg met Rijkswaterstaat is gekeken naar bepalende factoren. Een belangrijke factor in de toename

van het aantal ongevallen is de verhouding tussen de intensiteit, met name in de spitsuren, en de capaciteit van de weg. Hoe dichter de intensiteit de capaciteit wordt genaderd, hoe congestiegevoeliger de situatie wordt. Als de intensiteit de capaciteit nadert zal sprake zijn van een sprong in de congestiegevoeligheid. Dit zal ook tot uiting komen in het aantal incidenten. Daar lijkt in het geval van de snelwegen in Twente ook sprake van te zijn en lijkt de verklaring voor de forse toename van incidenten in 2018.

In de afgelopen jaren heeft een geleidelijke toename van het verkeer er toe geleid dat de capaciteit van de wegen steeds dichter benaderd is. Op enkele punten en momenten wordt deze capaciteit al bereikt, zoals in het geval tussen de knooppunten Azelo en Buren.

Daarnaast is op de snelwegen in de regio sprake van een relatief hoog aandeel vrachtverkeer in de totale verkeersstroom. Dit heeft een invloed op de beschikbare capaciteit en ook op de impact van incidenten

De situatie in Twente / Overijssel is bovendien kwetsbaar omdat er slechts beperkt alternatieven beschikbaar zijn en de afhankelijkheid van de A1 en A35 daardoor groot is.

De geplande verbreding van de snelweg A1 zal uiteraard de capaciteit van de A1 vanaf Azelo richting westen verbeteren. De situatie tussen de knooppunten Azelo en Buren blijft echter intact. Mogelijk dat door de verbreding de snelweg A1 extra verkeer aantrekt en dit voor het bestaande traject tot grotere drukte zal leiden. Ditzelfde gebeurt in de richting van Zwolle doordat het traject Wierden-Nijverdal wordt verbreed. Verwachting is dat de extra drukte tot nog grotere belasting op Azelo-Buren leidt. Omdat de situatie daar al structureel tot congestie leidt, is de verwachting dat juist in de aanlooptrajecten met extra ongevallen rekening moet worden gehouden

## Droogte en watertekort

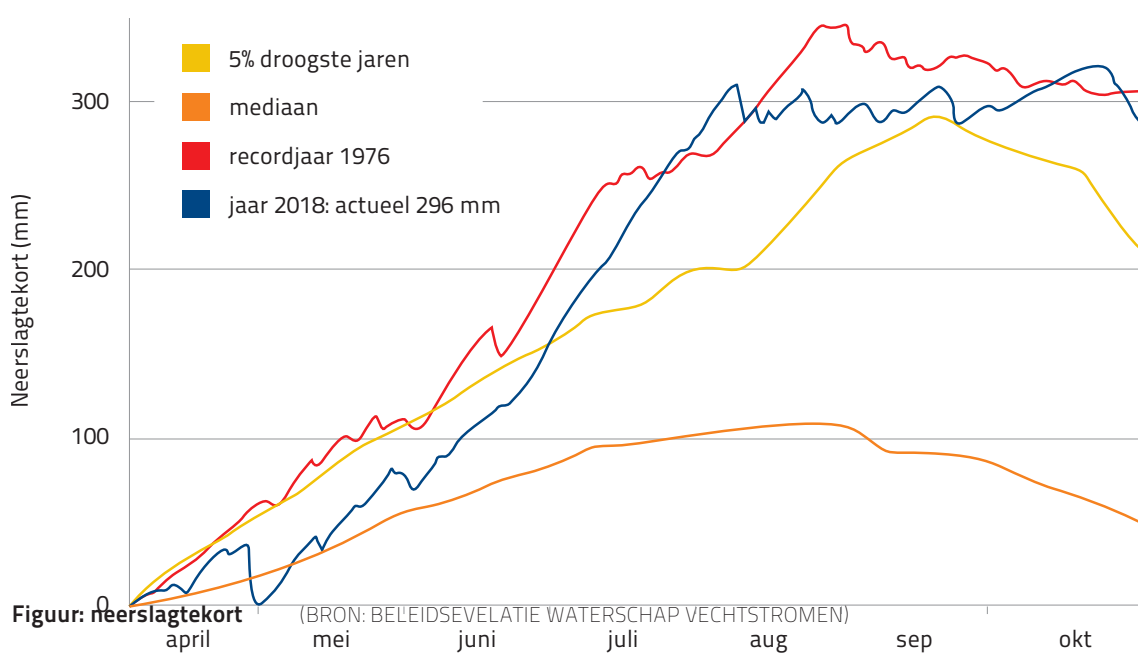
In 2018 had Nederland te kampen met extreme droogte. Door uitzonderlijk weinig neerslag in combinatie met veel verdamping, liep het neerslagtekort op tot meer dan 300 mm. In Twente en de Achterhoek was het nog droger dan in de rest van Nederland. Het waterschap heeft hun crisisorganisatie maanden opgeschaald gehad. De droogte van de zomer 2018 duurde lang en had een grote impact op de watervoorziening in ons beheergebied.





Een negatief neerslagoverschot, ofwel een neerslagtekort, kenmerkt de meteorologische droogte van 2018. In de periode 1 april tot 1 oktober viel heel weinig neerslag. Dit verschijnsel van neerslagtekort (fig. 1) zien we vrijwel ieder jaar, maar het was zelden zo extreem als de zomer van 2018

Als gevolg van de droogte was het drinkwaterverbruik in de afgelopen zomer (veel) hoger dan normaal. Dit leidde er niet toe dat er geen water meer uit de kraan kwam. Wel werd uit vrijwel alle (grond)waterwinningen in Vechtstromen meer water gewonnen dan volgens de vergunning is toegestaan,



Vanaf 5 juli t/m 30 augustus is het waterschap wekelijks aangesloten bij de operationele briefing. Deze wekelijkse operationele briefing is uitgebreid met de algemeen commandanten politie en geneeskundige zorg om samen met alle kolommen, leiding en coördinatie en adviseurs de mogelijke scenario's te bespreken. De volgende thema's kwamen aan de orde:

1. Stand van zaken droogte en watertekort: waterkwantiteit en kwaliteit en luchtkwaliteit
2. (Risico)communicatie
3. Evenementen
4. Operationele gevolgen per kolom.

Na afloop van deze briefing is het bestuurlijk wekelijks geïnformeerd. Op 7 augustus heeft een bestuurlijk overleg plaatsgevonden (preventief GRIP 4 overleg). Bij dit overleg waren aanwezig de voorzitter Veiligheidsregio, twee burgemeesters, twee operationele leiders, bestuursadviseur, communicatieadviseur, beleidsondersteuner, waterschap en de provincie. Uitgangspunt is geweest dat de het waterschap leidend is (functionele keten) en de crisisorganisatie volgend (algemene keten). De volgende doelen zijn geformuleerd:

- Voorkomen van schade en maatschappelijke onrust
- Zelfreddend vermogen bevorderen door tijdige en éénduidige informatie, handelingsperspectief en door uitleggen keuzes
- Vanuit één punt organiseren

Terugkijkend op deze zomer kan worden geconcludeerd dat de structuur (crisisorganisatie) en werkwijze (operationele briefing) hebben gewerkt.

## 3. Systeemtest 2018

*Op 19 november 2018 heeft de Veiligheidsregio Twente de jaarlijkse wettelijk verplichte toetsing van de hoofdstructuur gehouden.*

Het scenario voor deze systeemtest betrof een incident waarbij een auto met hoge snelheid de bibliotheek in Tubbergen is ingereeden, waarna een explosie volgde. Deze bibliotheek staat naast het gemeentehuis aan het raadhuisplein. Ten gevolge van dit incident is een grote brand ontstaan. Aanvankelijk is onduidelijk of er slachtoffers zijn en hoeveel personen op het moment van het incident aanwezig zijn in de bibliotheek. Ook zou mogelijk sprake zijn van terrorisme, hetgeen later wordt ontkracht: het blijkt dat de persoon die de auto heeft bestuurd, een geschil heeft met de gemeente Tubbergen in verband met een vergunningaanvraag. Het gemeentehuis zou het beoogde doelwit zijn geweest, maar een technisch mankement aan de auto heeft ervoor gezorgd dat de auto de bibliotheek is ingereeden.

De resultaten van de zelftest zijn aangeboden aan de Inspectie Justitie & Veiligheid en worden door hen gebruikt als input voor het periodiek beeld crisisbeheersing en rampenbestrijding dat in de loop van 2019 wordt gepubliceerd.

Op basis van deze test wordt een evaluatie gemaakt op basis van het toetsingskader van de Inspectie Justitie & Veiligheid. Sinds 30 maart 2018 is een nieuw toetsingskader van kracht. Het nieuwe toetsingskader richt zich meer op de kwaliteit van de taakuitvoering van de veiligheidsregio's en stelt daarbij de samenleving centraal. In het nieuwe toetsingskader is meer ruimte voor de context van de regio en meer ruimte voor flexibiliteit. Hetgeen mooi aansluit bij de Twentse crisisorganisatie. De toetsing van de hoofdstructuur van de Veiligheidsregio Twente in 2018 liet de volgende hoofdlijnen zien over de werking van de doorontwikkelde crisisorganisatie.

### Alarmering en opschaling

Zoals al vaker gebleken bij oefeningen verliep de opschaling niet vlekkeloos. De opschaling naar GRIP 1 werd geïnitieerd door de OVD-G, en bij de opschaling naar GRIP 3 bleef de CaCo in gebreke om dit het juiste gevolg te geven. De alarmering van GRIP was 11 minuten na het afgeven van GRIP 3.

De CaCo had sowieso moeite om het hele proces te coördineren, hierbij ook nog eens gehinderd door het gegeven dat hij LCMS niet werkend kreeg. De conclusies is dan ook dat de CaCo zijn prioriteiten anders had moeten stellen.

Tijdens de opschaling is het algehele beeld dat prioriteit werd gegeven aan het opstarten van processen. Waar mogelijk werden veel zaken al bilateraal afgehandeld. Positief is dat de burgemeester, die al bij aanvang van de test in kennis is gesteld vanwege het scenario, ook al een eigen communicatieadviseur betreft. Uiteindelijk voldeed de alarmering en opschaling daarmee aan wat de Twentse inwoner mag verwachten.

## Leiding en coördinatie

De centrale commandolijn in de doorontwikkelde crisisorganisatie Leider CoPI – operationeel leider – burgemeester werkte naar volle tevredenheid. Wanneer nodig kon informatie en/of opdrachten direct tussen het tactisch en het strategisch niveau gedeeld worden.

De multidisciplinaire coördinatie op de plaats incident verliep volgens de uitgangspunten van de crisisorganisatie:

### *daadkracht gaat voor afstemming.*

Zodoende worden eigenlijk alle operationeel belangrijke punten al in een 'veredeld' motorkapoverleg afgestemd, waardoor wanneer het eerste CoPI-overleg plaatsvindt, er inhoudelijk al feitelijk niets nieuws meer op tafel ligt.

De operationeel leider en de algemeen commandanten hebben telkens een briefing vlak na het crisisteam. De algemeen commandanten nemen de info die ze hier krijgen gelijk weer mee naar hun eigen taakorganisatie.

De insteek van Twente waarbij informatiefunctionarissen actief zoeken en meedenken met de Leider CoPI en operationeel leider werkte wederom goed. Door de korte lijnen tussen de OL en de leider CoPI kon informatie snel gedeeld worden en kon ook de Officier van dienst-communicatie snel communiceren. Ironisch genoeg hadden de centralisten, wanneer ze twitter open hadden gehad, eerder door kunnen hebben dat er GRIP 3 was gegeven, dan nu ze dat via de CaCo moesten vernemen.

## Informatiemanagement

Tijdens de test werkt LiveOp naar behoren. Met LCMS waren wat meer problemen, maar dit bleek niet cruciaal voor de informatievoorziening van sleutelfunctionarissen. Hiermee ontstaat dan wel de vraag in hoeverre LCMS dan überhaupt cruciaal is.

De nieuwe insteek van de Twentse crisisorganisatie was zichtbaar in het functioneren van de informatiefunctionarissen: ze zijn er niet om informatie in te kloppen maar om actief op zoek te gaan naar informatie en met de Leider CoPI/Operationeel leider mee te denken.

In het eerste crisisteam is de kolom informatiemanagement in staat geweest om aan de hand van feiten, een referentiescenario en een plaatje een goed beeld te schetsen van de situatie.

Hiermee voldeed het informatiemanagement aan wat van haar verwacht mag worden: het voorzien van de beslissers van relevante informatie.

## Crisiscommunicatie

Crisiscommunicatie voldeed aan het Twentse uitgangspunt dat relevante informatie direct met de bevolking gedeeld moet worden via bijvoorbeeld sociale media of de Officier van dienst –crisiscommunicatie op de plaats incident. De korte lijnen in de crisisorganisatie zorgden ervoor dat dit ook kon. De eerste twitterberichtgeving was er dan ook al binnen een kwartier (!) uit. Bij het NL-Alert bericht lijkt er bij de meldkamer enige vertraging te zijn geweest.

Formeel werd voldaan aan het eigen uitgangspunt om de bestuurder binnen een uur duiding te laten geven via het twitterbericht van de burgemeester, deze werd ongeveer een half uur na afkondiging GRIP 3 verstuurd. Het voor de camera verschijnen van de burgemeester liet wel langer op zich wachten (ongeveer anderhalf uur) hoewel de OL (aanvankelijk) erop stuurde om dit sneller te doen. Achteraf gezien had dit mogelijk wel gekund, maar dan had het eerste crisisteam moeten wachten, en was ook eventuele info van de algemeen commandanten niet meegenomen. Dit had echter niet een probleem opgeleverd, omdat het echt om de eerste duiding gaat. Dit blijft een aandachtspunt voor de bestuursadviseur en de strategisch adviseur communicatie.

## Bevolkingszorg

Bevolkingszorg in Twente wordt georganiseerd vanuit het gemeentehuis van de betrokken gemeente. Doordat het incident nu naast het gemeentehuis plaatsvindt, komt even ter discussie te staan of dat in dit geval ook zo is. In afwachting van deze bevestiging loopt de afkondiging van GRIP 3 kort wat vertraging op. De belangrijkste vertraging ontstaat op de meldkamer wordt begaan met het doorzetten van deze GRIP-status.

Op het gemeentehuis zijn de faciliteiten snel in orde. Door de vertraagde alarmering duurt het echter enige tijd voordat iedereen er is. De AC-Bevolkingszorg is niet alleen pas laat aanwezig (wat volgens het Twentse principe geen probleem is, zolang processen maar worden opgestart), maar is ook pas laat bereikbaar.

De opdrachten richting de respons van BZ komen ook pas in de laatste minuten voor aankomst op het gemeentehuis. De taakorganisatie die hier dan al aanwezig is, wacht eigenlijk de instructies van de algemeen commandant af. Bij de preparatie nafase is de aandacht met name uitgegaan naar de psychosociale hulpverlening (i.s.m. de GGD), begeleiding richting slachtoffers en betrokkenen, met name de kinderen, en ook is nagedacht over de collectieve rouwverwerking.

Het crisisteam gaat uit van het standpunt dat eventuele bijeenkomsten plaatsvinden op initiatief vanuit de samenleving. De gemeentelijke functionarissen lijken vooral op zoek naar 'werk', in de planvorming. In het plan van aanpak wordt dit dan ook niet op deze wijze meegenomen.

Sowieso is er vanuit de gemeente weinig aandacht voor eventuele (zelf)redzaamheid, de algemene houding is toch nog steeds dat het initiatief voor bijvoorbeeld opvang bij de gemeente ligt.

## 4. Systeemoefeningen 2018

*In 2018 zijn er wederom veertien systeemoefening georganiseerd. Hiervan was er 1 onverwacht, namelijk de systeemtest (zie punt 3). In 2018 zijn er naaste de verplichte generieke scenario's (bijvoorbeeld plasbrand, hulverlening) aandacht geweest voor 'bijzondere' incidenten zoals terrorismegevolgbestrijding, cyber en maatschappelijke onrust.*

Per oefening is een evaluatie opgesteld. Aan Crisislab is gevraagd om op basis van deze verslagen tot overkoepelende bevindingen te komen. De drie bijzonder oefeningen zijn begeleid door Marco Zannoni van het COT. Ook aan hem hebben we overkoepelende bevindingen gevraagd.

### Reguliere oefeningen

Het kan niet vaak genoeg geconstateerd worden: de gouden lijn werkt, de Operationeel leider heeft een vanzelfsprekende multidisciplinaire positie gekregen en het crisisteam is daardoor veel flexibeler dan voorheen.

De continue ontwikkeling van informatiemanagement is heel positief, de kolom heeft aantoonbare meerwaarde. Erg fraai is bijvoorbeeld de ontwikkeling van om niet LCMS te projecteren in het crisisteam maar het info-kwadrant met feiten en referentie-scenario's. De AC-IM op afstand is ook echt behulpzaam voor de OL.

Ook mooi is te zien dat communicatie zich ontwikkelt, maar nog wel verschilt in kwaliteit. Regelmatig komen de feiten bliksemsnel naar buiten (in snel overleg met aanrijdende OL/LCoPI) en duidt de burgemeester ruim binnen het uur, maar ook regelmatig gebeurt dat niet of stopt het communicatieproces opeens.

Een punt van zorg is het functioneren van de (CaCo op de) meldkamer en breder de omgang met LCMS. Er is geen oefening geweest waar de alarmering, initiële informatievoorziening en het gebruik van LCMS goed ging.

Net als vorig jaar is daarnaast nog steeds de bevinding dat de crisisorganisatie intern gericht is: er wordt nauwelijks nog nagedacht over de zelfredzaamheid van de samenleving. Het crisisteam moet zich in het begin vanaf het begin meer focussen op de innercirkel (direct getroffen) in zijn acties en communicatie.

Tot slot blijft er een vergaderneiging bestaan, meer op CoPI niveau dan op crisisteamniveau. De CoPI's functioneren het beste als de CoPI-bak er nog niet is. Crisisteam zijn daadkrachtiger als ze in kleine teams starten.

## Oefening GRIP5

Eén van oefeningen stond in het teken van de samenwerking met één van onze buurregio's. Doel van deze GRIP5-oefening was om de samenwerking van beide veiligheidsregio's te beoefenen.

De bestuurlijke afstemming tussen de beide regio's vond 'horizontaal' als vanzelfsprekend plaats: de beide burgemeesters hadden driemaal telefonisch contact en waren dus goed op de hoogte van elkaars situatie en stemden hun acties zelf samen af. In beide regio's kwam het tot een GRIP3 situatie. De bestuurders zagen (terecht) geen meerwaarde in verdere opschaling tot GRIP4. Enige onduidelijkheid bestond over wat een GRIP5 nu precies zou zijn en wat de meerwaarde daarvan dan zou moeten zijn. Het adagium van de deelnemers was: laten we het zo simpel mogelijk houden om nodeloze complexiteit te voorkomen.

*De overall conclusie is daarmee dat de bestuurlijke samenwerking effectief was in de zin dat waar nodig bestuurlijke informatie tussen beide regionale structuren tijdig werd uitgewisseld.*

Dit laat onverlet dat niet op alle momenten in beide regio's op alle niveaus een gelijk operationeel beeld bestond. Er kan wel geconcludeerd worden dat er meermalen contact was tussen operationele functionarissen: communicatiemedewerkers, informatiemanagers en operationeel leiders. Een bottleneck was hier de beschikbaarheid van deze functionarissen: als een van hen zijn counterpart wilde bellen was deze niet altijd (direct) beschikbaar. Dit klassieke knelpunt had niet zozeer met de verschillende crisisstructuren te maken als met de werklust van de betrokken functionarissen.

In 2019 volgt een oefening met IJsselland.

## 'Bijzondere' scenario's

De Veiligheidsregio Twente heeft in het afgelopen jaar meerdere systeemoefeningen georganiseerd. Bij drie van deze oefeningen heeft het COT ondersteund. Deze oefeningen waren gericht op drie 'bijzondere' scenario's waarmee de flexibele crisisrespons kon worden beoefend: een terroristische aanslag in Enschede, brand en maatschappelijke onrust in Hengelo en een cyberaanval in Rijssen-Holten.

Het belangrijkste doel van de oefeningen was het beoefenen van de flexibele inzet van de crisisorganisatie: welke wijze van organiseren past het beste bij deze situatie? Vanuit dit doel is gekozen voor een oefenopzet waarbij alle mogelijke deelnemers aanwezig waren en na een startbespreking de bestuurder moest kiezen hoe het crisisteam zou worden ingevuld. De Operationeel Leider moest ook een keuze maken in de wijze van

afstemming op tactisch niveau. De operationeel leider adviseerde de burgemeester over de vorm en invulling van de crisisorganisatie op strategisch niveau. Naarmate de situatie veranderde kon ook de invulling van de crisisorganisatie worden aangepast indien nodig.

De terrorisme-oefening volgde op een reeks van voorbereidende activiteiten waaronder een trainingenreeks (de 'wasstraat') en twee CoPI-oefeningen. Ter voorbereiding op de cyber oefening is een workshop cyber en crisismanagement georganiseerd. Hieronder volgen de belangrijkste overall bevindingen van deze drie oefeningen.

*De oefeningen hebben aangetoond dat de werkwijze bij crises goed kan werken bij verschillende type crises. Juist bij meer uitzonderlijker type crises is het belangrijk om flexibel te zijn, mede omdat er andere dan de gebruikelijke crisispartners nodig zijn om de oorzaak weg te nemen, te duiden en/of de negatieve impact hiervan te beperken.*

Voorbeelden hiervan zijn de NCTV bij terrorisme en een cyber expert vanuit de politie en het Nationaal Cyber Security Centrum (NCSC) bij cyber.

De oefeningen hebben ook laten zien dat er bij dergelijke complexe situaties er meerdere disciplines nodig zijn op tactisch niveau. Naast de operationeel leider vergt dit de inzet van de andere algemeen commandanten en ondersteuning. In elk van de drie oefeningen was ook het crisisteam ruimer ingevuld dan de kernsamenstelling. Dit werkte goed. Juist omdat de aanpak flexibel is, wordt er bewuster gekozen voor een bepaalde samenstelling. Bijvoorbeeld bij de oefening maatschappelijke onrust en in de cyber oefening was de deelname van de gemeentesecretaris belangrijk vanwege de link met de lokale organisatie.

Om flexibel te kunnen reageren in een goede crisisdiagnose cruciaal: waar zit de impact? Wat vraagt de situatie van de crisisorganisatie? Wat zijn de uitdagingen en mogelijke dilemma's? Wat zijn mogelijke sleutelbesluiten en wie kan deze nemen? Deze diagnose wordt door de operationeel leider zelf gedaan in een eerste inschatting en vervolgens in een eerste crisisteam. De communicatieadviseur vult dit aan met het omgevingsbeeld. In sommige situaties is hier te weinig tijd voor, zoals bij terrorisme. Dan moet dit in de voorbereiding al goed genoeg bekend zijn zodat direct kan worden ingegaan op de voorstelbare/voorspelbare uitdagingen in de volledige opschaling/bezetting. Bij de andere oefeningen was hier meer ruimte voor omdat de eerste operationele respons al liep en de strategische vraagstukken niet acuut waren. Tijdens de oefening maatschappelijke onrust bleek hoe belangrijk het was om eerdere ervaringen met onrust situaties te benutten.

De samenwerking tussen de operationeel leider en de politie was een belangrijk leerpunt. Tijdens de terrorisme-oefening was dit nog enigszins zoeken wat betreft de wijze van brieven in het crisisteam



bijvoorbeeld. Tijdens de maatschappelijke onrust oefening was dit leerpunt al opgepakt en is er samen gewerkt aan een briefing en kon de OL ook namens de politie de belangrijkste punten benoemen. Tijdens de cyberoefening is ook integraal gebriefd door de Operationeel leider.

Het scenario denken en het identificeren van thema's vanuit de operationeel leider en het team rond de operationeel leider werkte goed. Dit gaf focus. Een mooi voorbeeld tijdens de cyberoefening was dat er in twee kleinere teams is nagedacht over scenario's en deze vervolgens zijn samengebracht om zo creatief mogelijk te kunnen denken.

Ook het werken met doelen en uitgangspunten werkte goed. Een aandachtspunt blijft om duidelijk te maken en te doorleven wat de dilemma's zijn en welke uitgangspunten hierbij houvast kunnen geven.

Uitgangspunten mogen niet een te vanzelfsprekend 'lijstje' worden.

Kennis van mogelijke partners en het goede vragen van professionals die inzicht hebben in een specifiek domein is belangrijk voor de operationeel leider om te komen tot een goede invulling van de crisisorganisatie: van NCTV tot cyber specialisten bij de politie of lokale kennis over wijken.

Uit de reacties tijdens en na de oefeningen bleek dat de oefeningen goed werden gewaardeerd. De start van de oefeningen waarin het gesprek over de benodigde opschaling plaatsvond gaf een mooi inzicht in de afwegingen, zowel operationeel als bestuurlijk. Doordat de OL en de burgemeester konden kiezen, was er ook ruimte voor het experimenteren. Deelnemers die een eerste ronde nog niet nodig leken in het crisisteam konden in een tweede vergadering alsnog aansluiten zodra bleek dat hun aanwezigheid nodig was. Een voorbeeld van een creatieve aanpassing van de crisisorganisatie was het instellen van een 'IT-ROT' met een belangrijke rol voor de gemeente in de cyberoefening: de gemeentelijke systemen werden bedreigd.

In de drie afzonderlijke verslagen van de oefeningen staan meerdere aanbevelingen. Op deze plek volstaan we met enkele overkoepelende adviezen/bijzonderheden:

- Deel de ervaringen van de drie oefeningen met de sleutelfunctionarissen binnen de crisisorganisatie en bestuurlijk
- Vergroot de kennis over de nationale crisisorganisatie, niet alleen voor terrorisme maar meer generiek

Om de crisisdiagnose verder te faciliteren adviseren wij om voor een selectie van crisistypen korte scenariokaarten te maken met hierop informatie over mogelijke bijzondere partners, een voorzet voor doelen en uitgangspunten en mogelijke sleutelbesluiten.

- Benut de uitkomsten van de cyberoefening voor de dialoog binnen de regio over de gewenste rol van de Veiligheidsregio bij verschillende componenten van 'cyber' en om de eigen continuïteit van hulpdiensten en gemeenten onder de aandacht te brengen.
- Benut de uitgewerkte scenario's ook voor toekomstige oefeningen of workshops juist omdat het hier gaat om bijzondere crisistypen die ieder voor zich bijzondere uitdagingen bieden en – juist daarom – ook bijdragen aan het versterken van de generieke voorbereiding op crises omdat de crisisvaardigheden optimaal worden aangesproken.

## 5. Geoefendheid sleutelfunctionarissen

### CoPI

	Aantal	Aanwezig	Percentage
Leider COPI	4	4	100
Rovd	5	5	100
OVD-BZ	6	6	100
OVD-G	23	12	60**
OVD-P	28	50	56*
OVD-C	6	6	100
OVD-IM	5	5	100

\* Gezien de grotere aantallen ovd's bij de politie is het aantal oefeningen ontoereikend om iedereen te laten oefenen. Monodisciplinair doorlopen alle ovd's politie hun (bij)scholing.

\*\* dit is het percentage geoefendheid bij de systeem oefeningen. Alle ovd's hebben hun (bij) scholingstraject doorlopen. Per 1 oktober 2018 is een nieuwe constructie inzet ovd-g. Er zijn dan nog 10 ovd-g's, die allen in hun piketweek een week beschikbaar zijn voor de GHOR. Alle ovd-'s nemen vanaf 2019 minimaal aan 1 systeem oefening deel.

## Crisisteam

### Totaal aanwezigheid bij crisisteamoefeningen

	Aantal	Aanwezig	Percentage
Burgemeester /loco	14	7 / 7*	100
OL	5	5	100
BA	6	6	100
SCA	6	6	100

\* in zeven gemeenten heeft de burgemeester zelf de oefening gedaan, in 7 gemeenten heeft de locoburgemeester dit gedaan, waarbij zes keer in aanwezigheid van de burgemeester. In een aantal gevallen heeft de burgemeester als waarnemer opgetreden van het crisisteam.

In 2018 zijn er gemeenteraadsverkiezingen geweest. Waarschijnlijk is daarom het percentage waar de loco geoefend heeft hoger dan andere jaren. Voor de loco-burgemeester is in 2018 een basisopleiding voor bestuurders georganiseerd en is aan de eerste loco een mediatraining in crisissituaties aangeboden.

## 6. Trends en ontwikkelingen crisismanagement

*In dit hoofdstuk worden kort de belangrijkste trends en ontwikkelingen geschetst binnen het terrein van de crisismanagement.*

### Scope Veiligheidsregio

Veiligheidsregio's opereren in een samenleving die in hoog tempo verandert, met meer horizontale verhoudingen, burgers die zelf initiatief nemen en zelf-organiserend zijn. Er wordt een steeds groter beroep gedaan op de netwerkfunctie en het verbindend vermogen van veiligheidsregio's.

Veiligheidsregio's zijn relatief jonge organisaties. Het scherp krijgen van de eigen identiteit kost tijd. Op onderdelen zijn veiligheidsregio's nog op zoek naar de exacte invulling en interpretatie van hun wettelijke taak. Ze willen ophalen wat stakeholders van hen verwachten. Veiligheidsregio's willen keuzes maken waarbij niet het geld, maar de toegevoegde waarde voor veiligheid centraal staat. Bouwen aan vertrouwen is in dit kader belangrijk. Voor het goed functioneren van de veiligheidsregio's is van belang dat de organisaties het vertrouwen genieten van bestuur, aangesloten gemeenten en andere stakeholders (rapportage, visitatie in de Veiligheidsregio 2014-2016).

De verschillen tussen veiligheidsregio's zijn zichtbaar in onder meer de scope van de taak: van een brede scope (veiligheid en gezondheid) tot een smalle scope (brandweer-plus). Ook zijn er verklaarbare verschillen die afhangen van het aantal gemeenten, de mix van grote en kleine gemeenten en de verschillen in risicoprofiel. Een ander verschil is zichtbaar in de relatie tussen regio en de eigen gemeenten en de mate waarin het lukt om gezamenlijk op te trekken in de crisisbeheersing, zeker daar waar het gaat om andere crisistypen dan de klassieke flitsramp.

Met toenemende verschillen is het steeds belangrijker bewust te kiezen: wat voor regio willen we zijn? Zijn we er voor fysieke rampen? Hebben we een rol bij andersoortige crisistypen zoals vluchtelingen, cyber, terrorisme, verwarde personen en calamiteiten in het sociaal domein? In essentie gaat het om de keuze tussen brandweer-plus en het bredere domein van Zorg en Veiligheid. Verschillen zijn niet erg, zolang het de samenwerking tussen regio's en met nationale en private partners én met bedrijven en organisaties die op nationaal niveau opereren, niet bemoeilijkt (Zannoni, acht ontwikkelingen regionale crisisbeheersing).

## Het belang van (crisis)communicatie

Organisaties en bestuurders worden steeds vaker vooral beoordeeld op de crisisresponse.

*Een snelle en adequate reactie is feitelijk nog belangrijker dan enkel het incident zelf in het oordeel van het publiek en de pers. Het monitoren van (social) media en het in alle communicatie aansluiten bij wat er leeft in de buitenwereld, middels de drieslag Informatievoorziening, schadebeperking en betekenisgeving, is hierbij essentieel.*

In de duiding van een crisis door bestuurders zijn begrip, medeleven en meevoelen uitgangspunten met als continue focus hen die getroffen zijn. De wijze waarop naar buiten wordt getreden past idealiter bij de bestuurder én bij de crisis.

## De ongekende en onbekende crisis

Naast de meer klassieke rampen en incidenten (met name gericht op fysieke veiligheid) zijn de veiligheidsregio's steeds vaker een partner bij andere typen rampen en incidenten. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de rol van veiligheidsregio's bij de voorbereiding op calamiteiten in het sociale domein, op het gebied van de openbare orde, terrorisme(-dreiging), cyber en gebeurtenissen met maatschappelijke impact vragen in basis om dezelfde 'mechanismen' in de organisatie van het crisismanagement. De operationele aanpak en verantwoordelijkheden kunnen echter verschillen.

*In onze moderne samenleving is alles met elkaar verbonden; de fysieke infrastructuur loopt vast zonder elektriciteit en communicatiemiddelen.*

Wanneer er als gevolg van wateroverlast een grote stroomstoring is, wil de veiligheidsregio weten hoelang de storing naar verwachting nog gaat duren. Als een groot gebied getroffen is en bepaalde locaties of gebouwen moeten worden geëvacueerd, moet informatie beschikbaar zijn op basis waarvan prioriteiten kunnen worden gesteld.

Dit betekent dat nog meer dan nu het geval is de schaal van problemen snel groter kan worden en de algemene keten en functionele keten met elkaar verbonden moeten worden. Deze functie is bij brand of explosie hetzelfde als bij varkenspest, wateroverlast of aardbeving, maar de concrete invulling verschilt.

Onze samenleving is zo afhankelijk geworden van informatietechnologie en digitale communicatie, dat bij het uitvallen daarvan het normale maatschappelijke verkeer tot stilstand komt. Het risico van het uitvallen van internet en elektriciteit wordt steeds groter, niet alleen door technische storingen, maar ook door sabotage door cybercriminelen.

Verder zien we dat door technologie verschillende systemen meer dan ooit met elkaar in verbinding staan. Dit leidt tot complexere gebeurtenissen en cascade-effecten. We moeten ons voorbereiden op het langdurig uitvallen van nutsvoorzieningen, energiecentrales, openbaar vervoer en dergelijke. (*rapport risico's voor de toekomst, januari 2019*)

Daarnaast heeft de klimaatverandering directe invloed op Twente. Het watergebruik neemt door de warmte en droogte naar verwachting toe. Tegelijkertijd is water minder beschikbaar. Daar staat tegenover dat we door extreme regenval vaker onze voeten niet drooghouden. Vitale functies, zoals energievoorziening en hoofdinfrastructuur, vallen waarschijnlijk vaker uit door extreme weersomstandigheden. Kwetsbare mensen zijn nog kwetsbaarder bij extreme hitte of droogte.

De verandering van het klimaat heeft regionaal en landelijk prioriteit. Inzicht in de mogelijke gevolgen van het extremer weer in de regio is nodig om hierop te kunnen anticiperen. In het Regionaal Risicoprofiel Twente wordt aanbevolen de effecten inzichtelijk te maken van het weer, door samen met Waterschap Vechtstromen en andere relevante partijen te kijken naar effecten in Twente voor mensen, dieren, natuur en landbouw, gebouwen en vitale infrastructuur. Vervolgens is het van belang om mogelijke maatregelen hiervoor af te spreken en de bevolking hierop voor te bereiden

## Informatiedeling

Deze ontwikkeling zien we ook terug als het gaat om het delen van informatie zowel in normale als bij crisissomstandigheden. Onze samenleving is platter en gelijkwaardiger geworden. Mensen bewegen zich in vele verschillende netwerken. Er is minder gevoel voor hiërarchie. Velen willen hun mening en ervaringen delen en kunnen dit dankzij de digitale media sneller dan ooit. Aan de andere kant is alles wat een organisatie doet, mede door de vergaande digitalisering, snel zichtbaar. De brandweer heeft een Informatie- en operationeel centrum. Dit moet in de toekomst een meer multidisciplinair informatiecentrum worden.

## Flexibiliteit crisisteam

Ook wetenschappelijk wordt de laatste jaren steeds meer gesteld dat de klassieke 3-lagen crisisorganisatie tot starheid en vertraging leidt en dat flexibilisering noodzakelijk is. Zo concludeert van Duin (2015) dat meer flexibiliteit kan worden ingebouwd, door te werken aan de hand van het knoppenmodel. Werken conform het knoppenmodel is per definitie flexibel en veronderstelt dat ten tijde van een (dreigend) incident, op basis van de situatie en de daarop gebaseerde strategie, de juiste personen en organisaties worden betrokken. Het vraagt gedegen stuurmanskunst om hierin meer variatie te brengen.

*De combinatie van GRIP met het knoppenmodel vereist dat meer gericht naar de specifieke kenmerken van het incident wordt gekeken om te bepalen welke personen of organisaties moeten worden geïnformeerd.*

Het vraagt om bewuste keuzes om expertise toe te voegen aan je crisisorganisatie. Dit vraagt een goede crisisdiagnose (zie ook bevindingen systeem oefeningen).

## Zelfredzaamheid

Een terugkerend thema de laatste jaren is dat Nederland zich ontwikkelt van een verzorgingsstaat naar een participatiesamenleving 'waarin burgers verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen omgeving en hun eigen leven'. (Samen)redzaam, eigen regie en verantwoordelijkheid zijn hierbij sleutelbegrippen. Dit is deels ingegeven door een veranderende economische realiteit, deels ook ingegeven doordat mensen mondiger zijn, zelfstandiger (willen) blijven of zijn en deels ook door alle technologische (ICT) mogelijkheden. Dit betekent voor de crisisorganisatie ook dat keuzes worden gemaakt voor maatregelen die wel worden genomen en welke niet (bijvoorbeeld geen standaard opvangcentrum). De laatste categorie blijft in de markt liggen, bij burgers, bedrijven en verzekeraars.

(Zelf)redzaamheid is dan ook een belangrijk uitgangspunt voor de Twentse crisisorganisatie. Het klinkt tegenstrijdig, maar de VRT dient zich dan ook voor te bereiden op zelfredzaamheid. Met andere woorden: zelfredzaamheid moet een plek krijgen in de voorbereiding op rampen en crisis. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de risicocommunicatie (burgers handelingsperspectieven bieden) of door samen met burgers te oefenen. De grootste uitdaging zit bij ons zelf. Immers van de inwoners is bekend dat ze zelfredzaam zijn. Het is aan ons om hierbij te kunnen en durven aansluiten.

*Dit sluit aan bij één van de bevindingen van de systeemoefeningen. Eén van de aanbevelingen is dat zelfredzaamheid een thema is waar de Veiligheidsregio nog meer dan nu mee aan de slag moet zowel op operationeel, tactisch als strategisch niveau.*



# 7. Doorkijk naar de toekomst

Voor de komende periode zijn de volgende ontwikkelingen van belang:

- Evaluatie Wet veiligheidsregio's: de huidige wet wordt onder andere beoordeeld op de vraag of deze toereikend genoeg is voor alle nieuwe ontwikkelingen (van meer fysieke naar meer sociale veiligheid, meer transparantie en inzicht in prestaties van VR's, etc.). In 2019 start de evaluatie.
- De landelijke strategische agenda van het Veiligheidsberaad, waarin onlangs de volgende nieuwe speerpunten zijn benoemd:
  1. Taak en rolopvatting veiligheidsregio's in relatie tot de evaluatie van de Wet veiligheidsregio's. Dit thema is onderverdeeld in:
    - Voorbereiding evaluatie Wet veiligheidsregio's
    - Presterend vermogen veiligheidsregio's
  2. Kansen en bedreigingen van de informatie- en data gestuurde maatschappij;
  3. Gezamenlijke aanpak bij ongekende crises (het thema weerbaarheid valt hier onder).
- Er komt één nieuwe, landelijke meldkamerorganisatie die verantwoordelijk wordt voor de meldkamers in Nederland. Het aantal locaties van de meldkamers gaat terug van 25 naar 10, waarbij de meldkamer voor de oostelijke regio's in Apeldoorn is. De meldkamer van de toekomst moet in het tweede kwartaal van 2022 operationeel zijn.
- Er is een toenemende druk op aantoonbaar geoefend te zijn, dat vergt monitoring, toetsing en registratie van bekwaamheid. Dat is echter niet alleen een taak van de Veiligheidsregio, de Veiligheidsregio Twente onderschrijft de landelijke trend om te erkennen dat de individuele functionaris veel meer zelf in de lead moet zijn als het gaat om zijn eigen vakbekwaamheid. Dit vraagt een faciliterende rol van de Veiligheidsregio. Dit vraagt om maatwerk in opleiding, training en oefening gekoppeld aan een individueel portofolio.
- Onbekende risico's en crisis. In het streven naar een toekomstbestendige organisatie van de risico- en crisisbeheersing moeten de veiligheidsregio's voortdurend anticiperen op de ontwikkelingen in de wereld om ons heen. Welke nieuwe risico's en crises ontstaan als gevolg van veranderingen in het klimaat, de samenleving en de technologie?

## 8. Conclusie

*Alles overziend kan worden gezegd dat de crisisbeheersing in Twente er goed voor lijkt te staan kijkend naar de incidenten, oefeningen en systeemtest 2018, met voldoende uitdagingen voor de toekomst om zowel de crisisfunctionarissen als de crisisorganisatie op voldoende kwaliteit te houden.*

Alles overziend kan worden gesteld dat de Twentse crisisorganisatie naar behoren functioneert. De lijn van leiding en coördinatie (leider CoPI, operationeel leider en burgemeester) werkt als vanzelfsprekend. De prioriteiten en thema's zijn vaak aanrijdend al helder. Ook zien we een verbetering binnen de kolommen crisiscommunicatie en informatiemanagement.

*Het enige daadwerkelijke GRIP incident van 2018, de brand bij Twence, laat zien dat de crisisorganisatie in staat is flexibel op te schalen.*

Met andere woorden dat de combinatie van GRIP met knoppenmodel werkt. Ook de droogte laat zien dat de structuur en werkwijze binnen de VRT werkt. Dat er weinig GRIP incidenten zijn, wil niet zeggen dat er zich geen incidenten voor doen. Meer dan voorheen worden deze incidenten afgehandeld zonder GRIP.

Het uitgangspunt van flexibiliteit past ook naadloos op de 'bijzondere' incidenten zoals TGB en cyber. Sterker nog flexibiliteit is daar vereist om daar de juiste expertise te kunnen toevoegen aan de crisisorganisatie. Investeren in relatie met en kennis van deze partners is hierbij belangrijk.

*De oefening met de VNOG laat zien dat samenwerking goed mogelijk is binnen de Twentse crisisorganisatie. Hiervoor zijn de 'scharnierpunten' operationeel leider, bestuur, informatiemanagement en crisiscommunicatie noodzakelijk.*

Welke crisisorganisatie je daar als regio precies onder hebt vallen is voor die samenwerking niet relevant. In 2019 volgt een oefening met onze andere buurregio IJsselland. Naast het oefeningen met onze buurregio's is ook het oefenen met Duitsland onderdeel van het opleidings- en oefenprogramma.

Ook de diverse oefeningen en de systeemtesten in 2017 laten zien dat de crisisorganisatie naar behoren functioneert. De gouden lijn is vanzelfsprekend. Het is niet meer voor te stellen dat informatie niet direct tussen de operationeel leider en leider CoPI wordt uitgewisseld zodat de burgemeester direct kan duiden en beslissen. Vergaderen

om het vergaderen bestaat niet meer als verschijnsel. Bij alle oefeningen wordt het gehele systeem beoefend zodat er geen aparte oefenrealiteit meer kan ontstaan.

*De belangrijkste aanbeveling van de systeemtest is dat er op de meldkamer, op de functie van de calamiteiten coördinator, een verbetering noodzakelijk is.*

In 2019 wordt de functie van CaCo anders ingevuld. In Twente wordt deze functie nu volledig ingevuld door de politie. Dit is om meerdere redenen, onder andere op het gebied van bedrijfsvoering en multidisciplinaire samenwerking, niet wenselijk. Voor de komende periode, tot de vorming van de nieuwe meldkamer in 2022, heeft de Veiligheidsregio Twente er voor gekozen om de CaCo rol door de drie disciplines in te vullen (politie (50%), brandweer (25%) en ambulance (25%). Alle CaCo's gaan hiervoor een in company opleiding volgen.

*Wat zowel de Inspectie als externe trainers positief benoemen is het kennen en gekend worden. Door de vele opleidings-, trainings- en oefenactiviteiten, de wekelijkse operationele briefing kennen de sleutelfunctionarissen elkaar.*

De komende jaren blijft de Veiligheidsregio investeren in de kwaliteit van de crisisorganisatie en de crisisfunctionarissen door onder ander het opleiden en oefenen van de crisisfunctionarissen. Uitgangspunt blijft dat alle gemeenten een systeem oefeningen krijgen waarin zowel aandacht is voor de 'klassieke' scenario's als voor de 'moderne' crisis als extreem weer, cyber en terrorismegevolgbestrijding.

Ook moet inzicht worden verkregen op de individuele vakbekwaamheid om zodoende maatwerk per individu te kunnen leveren.

Het streven is een oefenprogramma bestaande uit een vast en variabel gedeelte, waarin het individu het eigenaarschap heeft over zijn eigen vakbekwaamheid. Om zodoende de kwaliteit van iedere functionaris en daarmee de crisisorganisatie als geheel te blijven verbeteren.