COT | Instituut voor Veiligheids- en Crisismanagement
an Aon company

Evaluatie flatbrand Rode Kruislaan Diemen

Evaluatie gemeentelijke crisisafhandeling

Vertrouwelijk

Opdrachtgever:	Gemeente Diemen
Contactgegevens opdrachtgever:	Rob Kooij
Projectnummer COT:	105377-00002
Datum:	oktober 2017
Naam contactgegevens:	Nico Kaptein
E-mailadres:	n.kaptein@cot.nl
Telefoonnummer:	010-4488306

Inhoudsopgave

1 Introductie 3
1.1 Inleiding 3
1.2 Doel 3
1.3 Aanpak 3
1.4 Referentiekader: COT-visie op crisismanagement 3
1.5 Leeswijzer 5

2 De gebeurtenissen op 19 juli 2017 6
2.1 Inleiding 6
2.2 Samenvatting van de gebeurtenissen 6

3 Beschouwing 7
3.1 Inleiding 7
3.2 Overkoepelende conclusie 7
3.3 Beschouwing per thema 7
3.4 Aanbevelingen 11

Bijlage 1: Organogram gemeente Diemen 12
Bijlage 2: Gemeentelijke crisisorganisatie 13
Bijlage 3: Globale tijdlijn 16
Disclaimer onderzoek 19
Over het COT 19

1 Introductie

1.1 Inleiding

In de nacht van dinsdag 18 op woensdag 19 juli ontstaat er omstreeks 03.40 uur brand op de benedenverdieping van een flat aan de Rode Kruislaan in Diemen. De hulpdiensten zijn snel ter plaatse en de flat wordt ontruimd. slachtoffers worden naar het ziekenhuis gebracht. Een aantal bewoners wordt opgevangen in de trouwzaal van het gemeentehuis in Diemen. Er vindt geen GRIP-opschaling plaats. Omdat de politie al vrij snel vermoedt dat er sprake is van brandstichting, wordt de flat afgezet. Bij een rondgang door de flat worden rond 07.46 uur toch nog een zwaargewond en een dodelijk slachtoffer aangetroffen. Een team van politie, brandweer en ambulancepersoneel controleert hierna alle appartementen om er zeker van te zijn dat er niemand meer in de flat is. Twee dagen later wordt de flat vrijgegeven en mogen de bewoners weer terug naar hun woningen.

Er worden verschillende onderzoeken ingesteld naar de brand in de flat aan de Rode Kruislaan. Omdat de brand vermoedelijk is aangestoken is het onderzoek naar de brand een taak voor de politie, onder verantwoordelijkheid van het OM. De veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland evalueert het multi-optreden in reactie op de brand. De driehoek geeft opdracht aan het IFV om het optreden van de brandweer te evalueren. De gemeente Diemen wil daarnaast ook zelf graag lessen trekken uit de gebeurtenissen rondom de flatbrand van 19 juli 2017 en heeft het COT Instituut voor Veiligheids- en Crisismanagement daarom gevraagd het gemeentelijk optreden te evalueren.

1.2 Doel

Het doel van deze evaluatie is om te leren van de gebeurtenissen en om, waar mogelijk, de gemeentelijke voorbereiding en aanpak van calamiteiten te verbeteren. De evaluatie richt zich op het functioneren van de interne crisisorganisatie van de gemeente Diemen in de acute fase en gedurende de nafase.

1.3 Aanpak

Ten behoeve van deze evaluatie is gebruik gemaakt van informatie uit beschikbare logboeken, procedures en vastgelegde correspondentie. Daarnaast zijn interviews afgenomen met betrokken medewerkers van de gemeente Diemen en woonincorporatie De Key, de eigenaar van de flat. Op vrijdag 22 september 2017 heeft een lessensessie plaatsgevonden, waarin door medewerkers van de gemeente en De Key gezamenlijk inzichten en lessen zijn benoemd.

De onderzoeksvragen binnen deze evaluatie zijn:

1. Wat zijn relevante feiten in het handelen van de gemeenten Diemen als het gaat om:
   - alarmeren;
   - (mono-)opschaling;
   - het vormen van een gedeeld beeld van de situatie;
   - coördinatie / regie;
   - de opvang van getroffenen
   - communicatie tijdens de brand en in de nafase
   - besluitvorming;
   - nafase.

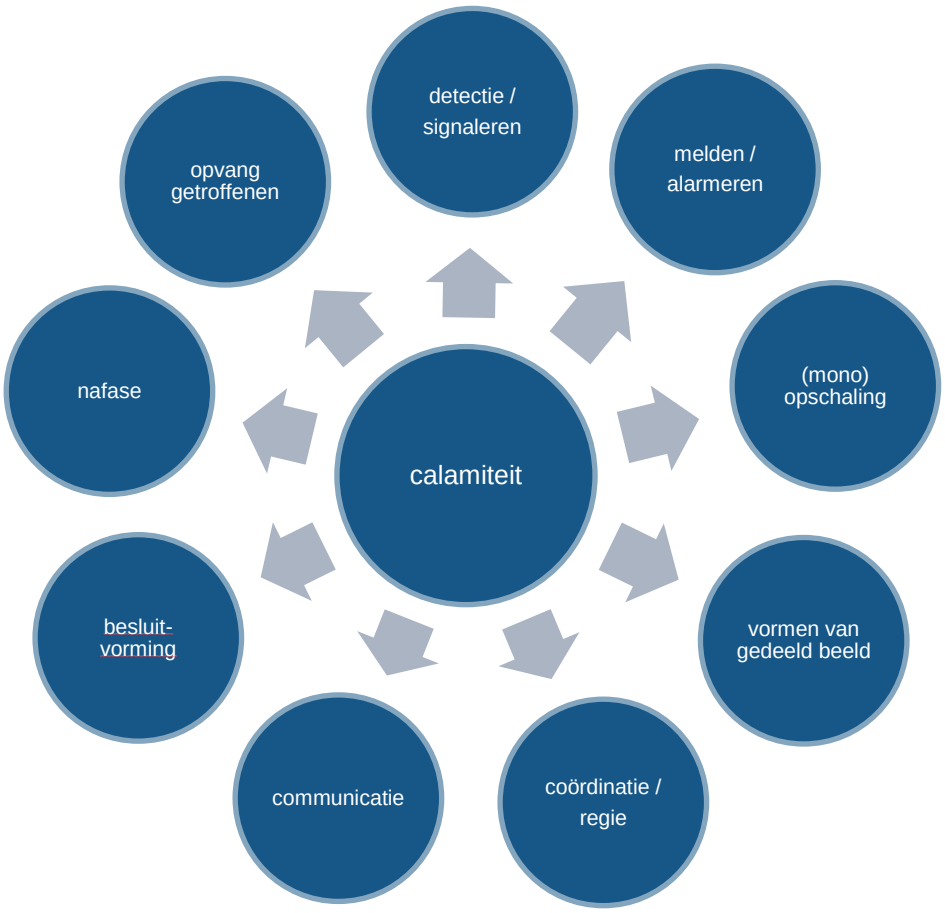
2. Welke sleutelbesluiten en uitgangspunten lagen hieraan ten grondslag? Welke vragen riepen deze op en welke lessen kunnen hier voor de gemeente uit getrokken worden voor de aanpak bij toekomstige incidenten en crises?

1.4 Referentiekader: COT-visie op crisismanagement

In deze paragraaf wordt de visie van het COT beschreven ten aanzien van crisismanagement. Deze visie dient in deze evaluatie als referentiekader voor het handelen van de gemeente Diemen naar aanleiding van de brand in de flat aan de Rode Kruislaan, waarbij we specifiek kijken naar de rol en verantwoordelijkheid van de gemeente. Het gaat hierbij om zaken zoals situationeel bewustzijn, sleutelbesluiten en kritieke momenten, oog voor het bijzondere, impact en eenheid van inspanning, (weergegeven in figuur 1). Deze thema's zijn aan de orde gesteld in de lessensessie. In Hoofdstuk 3 reflecteren we op het gemeentelijk handelen aan de hand van deze visie.

Adequaat crisismanagement vergt:

- Denken vanuit de impact van een incident of crisis en de reactie hierop en niet alleen vanuit de directe bronbestrijding. Het gaat dan bijvoorbeeld om de impact op de samenleving, direct betrokkenen of belangrijke stakeholders.
- Duidelijke strategische doelstellingen en uitgangspunten voor de aanpak van de crisis. Als er duidelijke doelstellingen zijn, geven deze richting aan de totale aanpak. Afzonderlijk voorgestelde maatregelen kunnen worden beoordeeld in het licht van deze doelstellingen. Duidelijke uitgangspunten maken het mogelijk om richting te kiezen bij lastige vraagstukken of bij dilemma's.
- Oog voor de bijzondere aspecten van de specifieke crisis waarmee men wordt geconfronteerd en een goed situationeel bewustzijn ten aanzien van de omgeving waarin de crisis zich afspeelt. Dit situationeel bewustzijn is gebaseerd op allerhande mogelijke bronnen die iets zeggen over de impact van de gebeurtenissen. Oog voor het bijzondere is nodig om niet te vervallen in routinematige afhandeling die niet past bij de situatie van dat moment. Hierbij past ook het vertrouwen in professionele inschattingen en professioneel optreden op operationeel niveau.
- Een integrale aanpak waarbij de maatregelen in samenhang worden bezien en waarbij maatregelen op het ene domein (zoals communicatie of beveiliging) ook worden doordacht op bedoelde en onbedoelde implicaties voor een ander domein.
- Eenheid van inspanning zodat de inspanningen van alle betrokkenen bij de reactie op een crisis optimaal samenkomen om de beoogde doelen te realiseren. Dit geldt voor alle interne partners maar ook voor externe partners.
- Een duidelijke organisatiestructuur die past bij wat de betreffende crisis van de organisatie vraagt. Dit vanuit een basis die is voorbereid en die flexibel is ingevuld/aangepast op basis van de werkelijke situatie die zich voordoet.
- Leiderschap waarbij de leider een wenkend perspectief biedt 'door de crisis heen'. Vanuit kalmte en rust wordt met vastberadenheid richting gekozen en wordt gekomen tot slagvaardige uitvoering.



Figuur 1: Thema's evaluatie crisismanagement

1.5 Leeswijzer

In Hoofdstuk 2 worden de gebeurtenissen van 19 juli 2017 beschreven (met een verwijzing naar een meer uitgebreide tijdlijn in Bijlage 3). In Hoofdstuk 3 benoemen we overkoepelende bevindingen, inzichten en lessen, gevolgd door concrete aanbevelingen. In Bijlage 1 is het organogram van de gemeente Diemen opgenomen en in Bijlage 2 wordt de gemeentelijke crisisorganisatie van de gemeente Diemen beschreven.

2 De gebeurtenissen op 19 juli 2017

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de gebeurtenissen tijdens en na de brand in de flat aan de Rode Kuislaan beschreven vanuit het perspectief van de gemeente Diemen. In Bijlage 3 is een meer gedetailleerde tijdlijn opgenomen.

2.2 Samenvatting van de gebeurtenissen

In de nacht van dinsdag 18 op woensdag 19 juli 2017 ontstaat omstreeks 03.40 uur brand op de benedenverdieping van een flat aan de Rode Kruislaan. De hulpdiensten worden gealarmeerd en de flat wordt vanwege de felle brand en snelle rookontwikkeling ontruimd. De bewoners verzamelen zich op een grasveld naast de flat. Rond 04.22 uur wordt het sein ‘brandmeester’ gegeven door de brandweer en ziet het er naar uit dat de bewoners redelijk snel weer terug kunnen naar hun woningen. Hierover ontstaat kort discussie tussen de brandweer en calamiteitencoördinator van De Key. De calamiteitencoördinator van De Key twijfelt aan de woonveiligheid van de flat. De nutsvoorzieningen zijn rond 05.00 uur in overleg met Liander afgesloten, en ook het centrale trappenhuis is niet toegankelijk. Hierop besluiten de calamiteitencoördinator en de brandweer dat de flat nog niet kan worden vrijgegeven. Omdat de politie het vermoeden heeft dat de brand is aangestoken, wordt de flat (deels) afgezet. Er is geen sprake van GRIP-opschaling.

Intussen wordt op verzoek van de OOV’er op locatie door een aantal medewerkers van de gemeente Diemen de trouwzaal op het gemeentehuis in orde gemaakt voor de opvang van de bewoners. Deze medewerkers beginnen dagelijks rond 06.00 uur met de werkdag om files te vermijden en zijn daarmee toevallig al op het gemeentehuis wanneer hun hulp wordt gevraagd.

De politie regelt busvervoer van de flat naar het gemeentehuis door enkele bussen te vorderen vanuit de lopende dienstregeling. Vanaf 06.30 uur worden ongeveer zeventig bewoners naar de trouwzaal gebracht. Na een uur arriveert de catering met broodjes.

Vanuit de gemeente wordt niet intern opgeschaald.

Wanneer er rond 07.46 uur een zwaargewond en een dodelijk slachtoffer in de flat worden aangetroffen, verandert de situatie. Een team van ambulance, brandweer en politiepersoneel komt weer ter plaatse en de flat wordt nogmaals doorzocht. Deuren van woningen waarvan De Key geen sleutel heeft worden geforceerd, om er zeker van te zijn dat er niemand meer in de flat aanwezig is. Vlak hierna wordt duidelijk dat de bewoners diezelfde dag niet meer terug kunnen naar de flat. Ook nu wordt niet formeel opgeschaald.

Op het gemeentehuis worden de bewoners geregistreerd. Vanaf 13.00 uur kunnen zij onder begeleiding van de politie en De Key spullen ophalen uit de flat. Hiervoor is busvervoer geregeld. De bewonerscommissie van de Rode Kruislaan helpt zowel op locatie als in het gemeentehuis en regelt onder andere slaapplekken in een andere studentenflat. Sommige bewoners regelen zelfstandig opvang bij familie en bekenden. De flat waar de brand heeft gewoed wordt vanaf dit moment permanent bewaakt.

Op woensdag mogen de mensen weer terug naar de flat, die hierna nog twee weken bewaakt wordt.

3 Beschouwing

3.1 Inleiding

In de volgende paragraaf presenteren we de lessen en observaties. We benoemen eerst de overkoepelende bevindingen om vervolgens per thema de bijzonderheden te bespreken. De lessen en observaties zijn gebaseerd op de interviews en groepsgesprekken en op de opbrengst van de interne lessensessie.

3.2 Overkoepelende conclusie

De afhandeling van de flatbrand aan de Rode Kruislaan op woensdag 19 juli, waarbij een dodelijk slachtoffer werd aangetroffen, is in grote lijnen goed verlopen. Mede dankzij de inzet en improvisatie van alle betrokken zijn bewoners snel en 'warm' opgevangen en verliep de communicatie en samenwerking tussen de verschillende organisatie redelijk goed. Er is veel waardering voor de persoonlijke inzet van de bewonerscommissie van de Rode Kruislaan, de medewerkers van De Key en de medewerkers van de gemeente.

De keuze om niet op te schalen, niet binnen de gemeente en niet in GRIP, heeft de organisatie op momenten weliswaar kwetsbaar gemaakt, vooral ten aanzien van interne en externe communicatie en leiding en coördinatie. Dit heeft in deze situatie de opvang van bewoners echter niet belemmerd.

Vanuit het perspectief van de gemeente Diemen onderscheiden we drie fasen in de calamiteitbestrijding:

- In eerste instantie is er sprake van een brand, waarbij de gehele flat ontruimd moest worden;
- later worden een zwaargewond en een dodelijk slachtoffer aangetroffen in de flat;
- wanneer de bewoners weer terug gaan naar hun appartement begint de nafase.

Ten aanzien van de eerste fase – direct na het ontstaan van de brand – zien wij ook achteraf geen aanleiding gezien om in GRIP op te schalen. De brand is redelijk snel onder controle en de bewoners worden opgevangen in het gemeentehuis. Opschalen zou wel hebben geholpen in de tweede fase, nadat er nog een zwaargewond en dodelijk slachtoffer werden aangetroffen in de flat. Voor de praktische organisatie op dat moment zou mono-opschaling hebben kunnen volstaan. De multidisciplinaire afstemming, o.a. met betrekking tot communicatie en informatiemanagement, zou onder GRIP (dat wil zeggen GRIP 3 op locatie) in die fase en in de nafase eenvoudiger zijn geweest. Vanuit het perspectief van de gemeente zou GRIP het werk en de afstemming met ketenpartners eenvoudiger hebben gemaakt.

De gemeente had in de tweede fase beter zelf kunnen opschalen (mono of in 'GRIP 3 op locatie') zodat de crisisvoorbereiding zou zijn benut met het oog op de eerder genoemde kwetsbaarheden. Ook de bestuurlijke afstemming tijdens de nafase zou hiermee eenvoudiger zijn geweest.

Strikt genomen kunnen de meeste voorbereide structuren, voorzieningen en afspraken overigens ook, zij het met enige extra inspanning, zonder formele opschaling worden benut. Dit is echter niet gebeurd.

3.3 Beschouwing per thema

Alarmeren
Het alarmeren vanuit de gemeente verliep in de eerste fase van het incident in praktische zin goed: langs verschillende lijnen werden zowel de piket OOV en de loco-burgemeester geïnformeerd, conform afspraken. Ook de loco-gemeentesecretaris is in de loop van de ochtend geïnformeerd. Informeel is even later is ook de burgemeester (die met verlof en op reis was) gealarmeerd. Omdat niet is opgeschaald, is de beschikbare bellijst niet gebruikt. De eerste respons is hierdoor echter niet belemmerd.

(Mono)opschaling
Het besluit om, nu geen GRIP van toepassing was, in eerste instantie niet op te schalen lijkt ook achteraf gezien een logische keuze. De eerste prioriteit lag bij het opvangen van de bewoners en de situatie leek redelijk snel onder controle. Toen rond 07.46 uur duidelijk werd dat er nog een zwaargewond en dodelijk slachtoffer in de flat werden aangetroffen had opschaling kunnen helpen. Dit had niet per se geleid tot een betere uitkomst op dat moment, maar wel tot een duidelijkere structuur en een betere beheersing van de situatie.

De gemeente had tijdens de brand formeel 'mono' kunnen opschalen. Zij zou het zich daarmee gemakkelijker hebben gemaakt, onder ander omdat opschalen leidt tot een heldere commandostructuur, het inrichten van een backoffice en versterking van het communicatieteam. Door opschaling zijn de juiste mensen en middelen in de acute fase georganiseerd beschikbaar en kunnen deze eenvoudig worden geactiveerd. De rollen en verantwoordelijkheden zijn bij opschaling duidelijker. Daarnaast zorgt opschaling voor de nodige back-up tijdens het incident en in de nafase.

Van (onderdelen van) de crisisstructuur kan ook gebruik worden gemaakt zonder formele opschaling. Ten dele is dit ook gebeurd, bijvoorbeeld in de zin dat regie werd genomen door iemand die ook coördinator LCP kan zijn en die in de geest van het LCP heeft gehandeld. Andere aspecten van de voorbereiding zijn echter niet benut. Een voorbeeld is dat de gemeentesecretaris bij opschaling conform procedure zou zijn geïnformeerd over de situatie, wat nu niet is gebeurd. Ook zonder opschaling zou het lijstje met te informeren personen echter kunnen zijn benut. Hoewel opschaling dus niet strikt noodzakelijk is, zou het in dit geval beter zijn geweest om ten minste mono op te schalen.

Achteraf gezien zijn er tevens argumenten om op te schalen tot GRIP 3 op locatie. Dit zou informatiemanagement, externe communicatie, besluitvorming en communicatie over onderzoek en afstemming gedurende de nafase hebben vereenvoudigd.

Brandweer en politie, die in de praktijk doorgaans een GRIP afkondigen, zagen daartoe in dit geval vanuit hun perspectief geen aanleiding. De gemeente heeft zelf echter ook de mogelijkheid om op te schalen tot GRIP 3 op locatie. Vanuit de gemeente Diemen is dit nog nooit gedaan Dit verklaart dat de drempel om dit nu wel te doen mogelijk hoog is.

Opvang van getroffenen
Rond 06.30 uur werden de eerste bewoners van de flat met bussen naar het gemeentehuis gebracht, waar later onder andere de locoburgemeester en personeel van De Key en de gemeente met bewoners hebben gesproken. Dit werd zeer gewaardeerd. De opvang kwam snel en adequaat tot stand, en bewoners werden op het gemeentehuis zorgvuldig geregistreerd aan de hand van bewonerslijsten. Er stond koffie, thee en water klaar, en binnen een uur kwam de catering met broodjes. Veel bewoners bleken flexibel en zelfredzaam, en gingen redelijk snel op eigen gelegenheid naar familie, vrienden of kennissen. Achteraf kreeg de gemeente veel complimenten van bewoners over de opvang.

Het vormen van een gedeeld beeld van de situatie
De meeste direct betrokken medewerkers van de gemeente (en van De Key) werkten langs korte lijnen en hadden daarmee gedurende de dag een in belangrijke mate gedeeld beeld van de situatie. Dit gold op momenten door capaciteitsgebrek niet voor de communicatieafdeling, die hierdoor werd belemmerd in het tijdig en proactief voorbereiden en/of uitvoeren van externe communicatie.

Nu niet was opgeschaald beperkte de afstemming met ketenpartners over het beeld van de situatie vooral tot de praktische kant hiervan en zijn de bestuurlijke aspecten in de onderlinge afstemming minder aan de orde gekomen.

Het management team en de gemeentesecretaris zijn gedurende de ochtend niet systematisch meegenomen in het delen van het beeld van de situatie. Hun betrokkenheid verschilde, vooral ten gevolgde van praktische omstandigheden:
- Rond 09.00 uur heeft de afdelingsmanager Ruimtelijke Ordening, die verantwoordelijk is voor bouw- en woningtoezicht, overleg gevoerd met de aanwezige loco-gemeentesecretaris. In dit overleg is afgesproken dat de afdelingsmanager Ruimtelijke Ordening de coördinatie op zich nam conform de rol als hoofd LCP.

- De gemeentesecretaris was op dit moment extern in vergadering en de veronderstelling was dat hij reeds was geïnformeerd. De gemeentesecretaris is op dat moment nog niet geïnformeerd en kan daardoor ook geen afweging maken om de raad te informeren.
- De burgemeester was op vakantie. Hij werd informeel gebeld door het maar is niet systematisch op de hoogte gehouden vanuit de gemeente. Er zijn voor zover ons bekend geen duidelijke afspraken over hoe extern en intern om te gaan met een vakantie of afwezigheid van de burgemeester. Wel zijn contactpersonen van een aantal ketenpartners hierover per e-mail geïnformeerd. Dit leidt er blijkbaar niet vanzelf toe dat in de periode van afwezigheid van de burgemeester contact wordt opgenomen met de loco-burgemeester.

Coördinatie en regie
Mede als gevolg van het feit dat er niet is opgeschaald, stond formeel niet vast bij wie de coördinatie lag. Deze werd naar eigen inzicht ingevuld. In eerste instantie lag deze praktisch gezien bij de medewerker OOV op locatie, die even later naar het gemeentehuis ging. Toen hij in de tweede fase weer naar de flat ging, viel er een gat dat op eigen initiatief rond 10.00 uur werd gevuld door het afdelingshoofd Ruimtelijke Ontwikkeling (die ook één van de coördinatoren LCP is). Hij merkte dat behoefte was aan coördinatie en nam de regie. Er waren voldoende medewerkers in het gemeentehuis die zich vrij konden maken om te helpen bij de organisatie. Zo ontstond er al snel een praktische werkstructuur.

Achteraf gezien is er sprake geweest van goede samenwerking en in praktische zin afdoende coördinatie, mede omdat er tussen medewerkers van de gemeente en De Key sprake is van een vertrouwensband en geen onnodige discussies plaatsvonden. Volgens betrokkenen speelt hierbij een rol dat de organisaties en medewerkers elkaar nog kenden van een eerdere calamiteit, waar goed is samengewerkt. De medewerkers van de gemeente en de medewerkers van De Key gingen pas naar huis nadat de bewoners van de flat het gemeentehuis hadden verlaten.

Communicatie
De communicatie richting bewoners in de eerste fase over het wel of niet direct terugkeren naar de flat was enige tijd onduidelijk. Hierover vond een korte discussie plaats tussen de brandweer en de calamiteitencoördinator van De Key, nadat de brandweer al had aangegeven dat de bewoners bijna weer terug zouden kunnen. Uiteindelijk laat de calamiteitencoördinator van De Key aan de bewoners weten dat de flat nog niet veilig genoeg is bevonden. Bewoners mochten nog niet terugkeren naar hun woningen. Wel werd aangegeven dat er alles aan zou worden gedaan om de zorgen dat mensen snel weer naar huis zouden kunnen. Hierna volgde regelmatige en consistente communicatie richting de bewoners, vooral in de trouwzaal van het gemeentehuis.

Toen sprake was van een dodelijk slachtoffer nam de druk op communicatie snel toe, zonder dat back-up of extra capaciteit was geregeld. Nu niet was opgeschaald, had de communicatie medewerker geen sparringpartner en was er geen back-up geregeld. Hierdoor duurde het enige tijd voordat er een goed statement geformuleerd kon worden om de persvragen af te vangen en op een juiste manier te communiceren naar nabestaanden en gewonden. De communicatieafdeling van de gemeente Diemen werd overspoeld met persvragen, terwijl op dat moment nog geen externe communicatieboodschap was voorbereid. Dit heeft belemmerend gewerkt, vooral in de externe communicatie. Achteraf gezien had de gemeente meer proactief over de ontwikkelingen hebben willen communiceren.

In eerste instantie lag de woordvoering over het incident bij de brandweer en de veiligheidsregio, hierna bij de politie. De woordvoering over het pand lag bij De Key. Desondanks kwamen er ook veel vragen terecht bij de gemeente. Er heeft afstemming plaatsgevonden tussen de veiligheidsregio, politie, gemeente en brandweer over de communicatieboodschap. Ook De Key werd betrokken in dit overleg. Toch werd er snel gecommuniceerd via sociale media, o.a. door het team forensische opsporing van de politie, waardoor de communicatie vanuit de gemeente achterliep.

Informatiemanagement
Het informatiemanagement was niet expliciet ingericht, waardoor informatie niet gestructureerd werd verzameld, opgevraagd, geordend en verspreid. Wie op welk moment wat wist was hiermee afhankelijk van afzonderlijke contacten.

We signaleren een hiaat in informatievoorziening op twee niveaus:

- hoe informatie wordt vergaard (binnen de crisisorganisatie maar bijvoorbeeld ook via liaisons met de inhoudelijke afdelingen en met ketenpartners) en
- hoe deze informatie wordt gekanaliseerd, via welke weg de informatie bij de juiste persoon terecht komt.

Bij opschaling zou het informatiemanagement meer systematisch hebben plaatsgevonden dan nu het geval is geweest.

Besluitvorming

De besluitvorming over de terugkeer van bewoners verliep in eerste instantie even rommelig. De brandweer had het gebouw vrijgegeven, maar De Key vond de flat nog niet veilig genoeg om bewoners terug te laten keren. Hierover is niet op een gestructureerde manier overlegd.

Tijdens de calamiteit is gekozen om de bewoners van de flat op te vangen in de trouwzaal, en niet in de hiervoor bestemde sporthal. Dit besluit is onder andere genomen omdat het gemeentehuis al open was, en er al medewerkers aanwezig waren die de trouwzaal konden inrichten voor de opvang. Daarnaast was het beeld dat de opvang voor korte duur zou zijn.

Het alternatief was opvang in een sporthal, zoals in een opgeschaalde situatie het uitgangspunt zou zijn. De opvang in de trouwzaal heeft in veel opzichten positief uitgepakt. De locatie heeft een warme uitstraling, de ruimte was direct beschikbaar en catering en praktische ondersteuning konden snel worden opgestart. Toch vindt niet iedereen binnen de gemeente dit een verstandige keuze. Wanneer de opvang langer zou hebben geduurd, zou deze locatie toch minder geschikt zijn geweest. Er zijn bijvoorbeeld geen douches en het was niet goed mogelijk de setting af te schermen van het reguliere bezoek aan het gemeentehuis en daarmee bijvoorbeeld ook van persaandacht. De keuze voor de opvanglocatie vergt in een dergelijke situatie een bewuste afweging tussen genoemde voor- en nadelen.

Vanuit De Key is al vroeg besloten om uit te gaan van de zelfredzaamheid van bewoners. De toelichting hierop werd in eerste instantie niet goed ontvangen, maar in tweede instantie, na een iets andere verwoording, verliep dit beter. Bewoners bleken ook daadwerkelijk zelfredzaam: een behoorlijk aantal heeft zelfstandig opvang geregeld. Bovendien heeft de bewonerscommissie veel ondersteuning geboden.

Het registreren van bewoners verliep goed. Bewoners kregen hun huisnummer met een stempel of stift op hun hand geschreven. Na de registratie werden er steeds groepjes aangewezen die met de bus naar de flat mochten gaan om, onder begeleiding, hun spullen op te halen. Hierdoor was er op locatie overzicht en konden de politie en De Key mensen steeds in kleine groepen naar hun woningen begeleiden. Mensen die zich direct op de locatie meldden konden zich ook daar registreren.

Nafase

De overgang naar de nafase lijkt vanuit de gemeente niet systematisch georganiseerd, mede als gevolg van het niet formeel onder het LCP werken. Omdat ook geen GRIP 3 op locatie van toepassing was, werd de bestuurlijke afstemming hierover minder goed ondersteund. Dit had gezien enkele specifieke gevoelige aspecten zoals het contact met de nabestaanden, de aansluiting tussen de verschillende onderzoeken en het omgaan met het strafrechtelijk onderzoek en de interne en externe communicatie over deze onderwerpen van toegevoegde waarde kunnen zijn.

3.4 Aanbevelingen

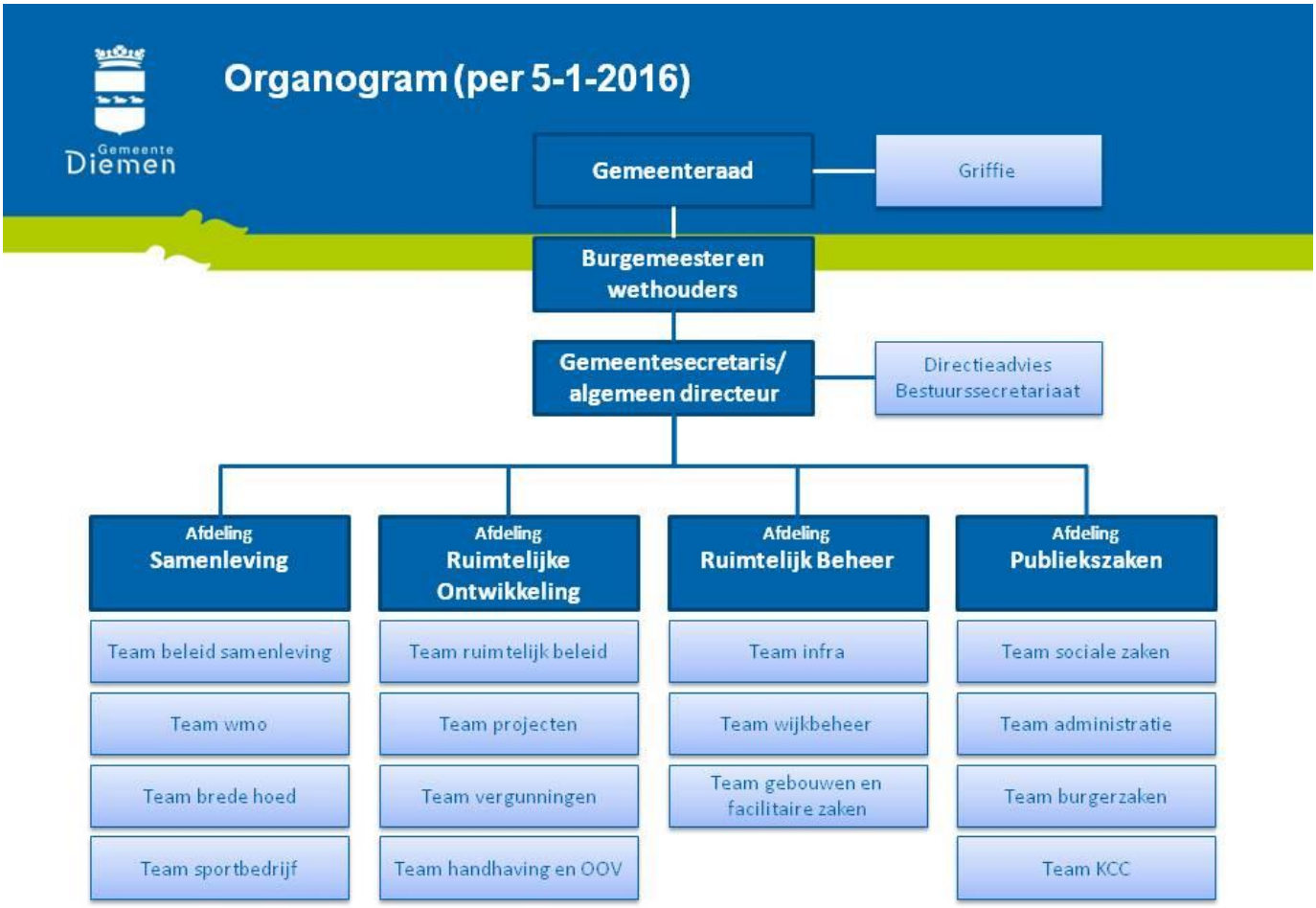
Op basis van de bevindingen en conclusies uit deze evaluatie doen wij de volgende aanbevelingen:

1. Bij een gebeurtenis zoals deze, met onzekerheid over de afloop en verschillende vormen van impact, verdient het de aanbeveling bewust het besluit te nemen om als gemeente al dan niet zelf op te schalen, mono of via GRIP 3 op locatie, indien de hulpdiensten dit niet al doen.
2. Hiervoor is het nodig dat aan de mogelijkheid het opschalen vanuit de gemeente intern aandacht wordt besteed. Dit betekent zowel vastleggen, uitrollen en beoefenen en benutten. Omdat dit minder vaak voorkomt, is het zelf opschalen minder bekend en wordt hier niet vanzelf aan gedacht. Betrek hierbij het concept van informatief opschalen, zodat in afstemming kan worden besloten over al dan niet formeel opschalen.
3. Behoud hierin wel een zekere flexibiliteit, zoals de mogelijkheid om een keuze te maken tussen verschillende opvanglocaties. Leg voor deze opvang wel de nodige structuur vast, ook voor de weekenden en avonden (bijvoorbeeld met welke cateraar er contact opgenomen kan worden).
4. Benut processen die zijn voorbereid en uitgewerkt binnen de crisisstructuur ook zonder opschaling. Denk daarbij aan de lijst op basis waarvan wordt gealarmeerd en/of geïnformeerd of aan back-up-voorzieningen.
5. Maak afspraken over hoe intern om te gaan met de rol van de burgemeester tijdens diens vakantie, bijvoorbeeld of extern over de afwezigheid en/of bereikbaarheid van de burgemeester wordt gecommuniceerd en of/hoe de burgemeester op de hoogte wordt gehouden).
6. Bereidt u als gemeente voor op social mediagebruik, zowel door hulpdiensten als door bewoners. Zoek proactief contact over communicatie met de ketenpartners, in het bijzonder met partijen waarmee de gemeente minder bekend is, zoals hier het team forensische opsporing.

De door de medewerkers zelf geformuleerde inzichten en lessen overlappen deels met onze aanbevelingen en/of zijn daar input voor geweest. In aanvulling zijn nog de volgende specifieke punten genoemd:

7. Maak de crisisvoorbereiding van de gemeente breder bekend onder de eigen medewerkers.
8. Onderzoek de wenselijkheid om noodpakketten beschikbaar te hebben met bijvoorbeeld een zaklantaarn, handschoenen, mondkapjes, opladers of power banks.
9. Ga met de ketenpartners in gesprek over het tijdig betrekken van bouw- en woningtoezicht.
10. Houd er rekening mee dat communicatie soms ook in andere talen nodig kan zijn, zoals hier in het Engels.

Bijlage 1: Organogram gemeente Diemen



Bijlage 2: Gemeentelijke crisisorganisatie

Wij schetsen ten behoeve van de leesbaarheid van deze rapportage hoe de crisisorganisatie van de gemeente Diemen op papier is voorbereid. In Bijlage 1 is het organogram van de gemeende Diemen opgenomen.

Naast de brandweer, politie en ambulancezorg hebben ook gemeenten eigen verantwoordelijkheden en rollen bij een ramp of crisis. Deze verantwoordelijkheden lopen uiteen van het regelen van onderdak voor getroffenen tot publieksvoorlichting en schadeafwikkeling. De gemeente heeft dus niet alleen een rol in de acute fase van een incident, maar ook in de nafase.

Het Lokaal Coördinatiepunt
De gemeente Diemen heeft haar taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden vastgelegd in het draaiboek Lokaal Coördinatiepunt (LCP). Dit draaiboek is vastgesteld door de Colleges van Burgemeester en Wethouders van gemeente Diemen, Uithoorn en Ouder-Amstel. We bespreken hieronder kort de rollen en functionarissen die voor dit incident het meest van belang zijn.

Opstart Lokaal Coördinatiepunt
Tijdens een incident wordt vanaf een GRIP 2-situatie een gemeentelijk LCP ingericht. De standaard bezetting bestaat uit de piketcoördinator LCP, een medewerker communicatie en een ICT-er. De coördinator zorgt - indien noodzakelijk - voor aanvulling uit de gemeentelijke organisatie, zoals een (liefst lokale) OOV-functionaris uit de regionale piketpool (voor het lezen van het Landelijk Crisismanagement Systeem (LCMS) en algemene advisering), een telefonist en een verslaglegger. Daarnaast wordt, naar aard van het incident, de bezetting aangevuld met de gemeentelijke materiedeskundigen. De coördinator in piket is de borging van een opstart in de eerste uren. Het kan uiteraard wenselijk zijn om een lokale LCP-coördinator “in te vliegen“ en deze de coördinatie verder over te laten nemen.

De coördinator verdeelt de taken n.a.v. de vragen die vanuit de Regionale Actiecentra (hierna: RAC’s) en het Commando Plaats Incident (hierna: COPI) worden gesteld en draagt zorg voor een terugkoppeling van de benodigde informatie aan de RAC’s en het COPI. In een GRIP 0- of 1-situatie kan de OOV piketfunctionaris besluiten het LCP alvast te informeren en zo nodig in stelling te brengen, afhankelijk van de aard van het incident en de inschatting van eventuele opschaling en benodigde gemeentelijke bijstand. De OOV-functionaris neemt in dit geval telefonisch contact op met de dienstdoende coördinator LCP.

Het Lokaal Coördinatiepunt heeft de volgende taken:
- Alarmeren en leveren van mensen ten behoeve van de uitvoering of ondersteuning van de (regionale) deelprocessen.
- Aanleveren van gegevens en het geven van advies over specifieke lokale informatie aan COPI en RAC’s en in geval van GRIP 3 e.v. eventueel ook aan het Operationeel Team in het beleidscentrum of aan het Beleidsteam. Het gaat hier om onderwerpen zoals:
    - bevolking (bewoners en ondernemers, minder zelfredzamen e.d.);
    - bezoekers/publiek;
    - overige belanghebbenden;
    - informatie over de locatie van het incident;
    - kaartmateriaal;
    - vergunningsgegevens;
    - bouwkundige informatie;
    - archiefdossiers.
- Actuele bereikbaarheidsgegevens van het Lokaal Coördinatiepunt delen met het beleidsteam in het beleidscentrum.
- Informatieverstrekking aan het eigen personeel.
- Het regelen van materieel en zo nodig ruimten aan de regionale procestrekkers en de hulpdiensten ten behoeve van het uitvoeren van de crisisbeheersingstaken.
- Afschalen van de crisisorganisatie na afstemming met burgemeester en gemeentesecretaris.

Piket
Er is een hard piket-regeling voor de kernfuncties van het LCP (coördinator, communicatiemedewerker en afhankelijk van een nog te nemen besluit een ICT-ondersteuner). Dit is een gezamenlijk piket van de gemeente Diemen, Uithoorn en Ouder-Amstel. Overige functionarissen die tijdens een calamiteit voor de standaardbezetting kunnen worden opgeroepen zitten in zacht piket (verslaggevers, telefonisten). Daarnaast is er een hard piketregeling voor beheer openbare ruimte (werf).

Aflossing
De aflossing is op de volgende wijze geregeld: iedere 12 uur uit een pool van medewerkers van de betreffende gemeente of indien nodig uit het beschikbare personeel van andere gemeenten. De functionarissen in het LCP worden afgelost volgens een door de coördinator LCP opgesteld schema.

Taken per rol
De coördinator LCP heeft de volgende taken:
- geeft leiding aan de gemeentelijke organisatieonderdelen betrokken bij de crisisbeheersing;
- coördinatie van de uitvoering van activiteiten;
- meldt knelpunten en geeft informatie en advies aan de regionale procestrekkers in de RAC's en aan de OOV functionaris in het beleidscentrum
- het registreren van alle binnengekomen gealarmeerde personeelsleden;
- het opstellen van een aflossingsschema wanneer de ramp of zwaar ongeval (naar verwachting) langer dan 8 uur duurt;
- de beschikbaarheid van de middelen;
- de verslaglegging binnen het lokaal coördinatiepunt;
- archiveren van alle informatie (zowel schriftelijk als digitaal)
- is eindverantwoordelijk voor de besluitvorming in het LCP;
- is als enige bevoegd tot het nemen van besluiten over opdrachtverleningen en het aangaan van verplichtingen tijdens de inzet van het LCP;
- kan besluiten de gewone dienstverlening vanuit de gemeente stil te leggen ten behoeve van de inzet van personeel en middelen voor de crisisbeheersing.

Taken LCP bij opvang, verzorging en voorziening primaire levensbehoeften
- Aanleveren aan het RAC Publieke Zorg van informatie, zoals:
    - demografische gegevens;
    - inzet van gemeentelijke medewerkers om gedupeerden te registreren;
    - leveren personeel voor werkzaamheden in opvanglocatie (koffie schenken etc.);
    - gegevens over lokale maatschappelijke organisaties;
    - distributiepunten voor nooddrinkwatervoorziening;
    - "gevoelige afnemers" drinkwater;
    - inzet van gemeentelijke medewerkers bij het registreren en/of het uitgeven van een bonnensysteem.

Taken LCP bij schaderegistratie:
- Het registreren van schades aan gemeente-eigendommen evenals van eigen medewerkers ten gevolge van de crisis en de bestrijding daarvan;
- Doorgeven van de schadeclaims naar het RAC Publieke Zorg en het claimen van eigen kosten gemeenten;
- Het openstellen van een (virtueel) informatiecentrum schade voor burgers en bedrijfsleven na afstemming met het RAC Publieke zorg.

Taken LCP bij registratie slachtoffers:
- Aanleveren aan het RAC Publieke Zorg van informatie over de registratie van slachtoffers zoals:
    - Gegevens uit de Basisregistratie Personen
    - Gemeentelijke ondersteuning bieden bij het proces van registratie.

Taken LCP bij crisiscommunicatie:
- Het aanleveren aan het RAC Communicatie van informatie zoals:
- Opstellen en verspreiden van bewonersbrieven;

- Voorlichten van eigen medewerkers over de crisis, de bestrijding daarvan en eventuele gevolgen;
- Het ondersteunen van voorlichting binnen andere processen (opvang en verzorging, logistiek gemeentehuis, distributie van primaire levensbehoeften);
- In afstemming met RAC Communicatie woordvoering lokaal.

Taken LCP bij nazorg
Het LCP start op verzoek van de leider nazorg (= gemeentesecretaris en eindverantwoordelijk) met dit proces. Het kan hier gaan om:

- Het organiseren en coördineren van de nazorg aan getroffen burgers, bedrijfsleven en eigen medewerkers ten gevolge van de crisis en de bestrijding daarvan. Tot de nazorg behoren in ieder geval:
    - psychosociale nazorg;
    - medische nazorg;
    - schadeafwikkeling;
    - herstel leefbaarheid in getroffen gebied;
    - het in afstemming met het RAC Communicatie organiseren van een eventuele herdenkingsdienst voor overleden slachtoffers en hun nabestaanden;
    - het organiseren van bezoeken van vertegenwoordigers van het gemeentebestuur aan gewonde slachtoffers;
    - het instellen van een (virtueel) informatie- en adviescentrum voor burgers en bedrijfsleven met betrekking tot de ramp;
    - het fysieke adviescentrum inrichten en huisvesten.

Mandaat Coördinator LCP
Op grond van de *bevoegdhedenregeling gemeente Diemen 2011* heeft de coördinator LCP volmacht tot het aangaan van financiële verplichtingen bij opdrachtverstrekking voor leveringen, diensten en werken, voor zover de begroting of geldende budgetten daarin niet voorzien. Het betreft de opdrachtverstrekking die noodzakelijk is voor het bestrijden van rampen of zware ongevallen of het voorkomen of beperken van de gevolgen daarvan. Het maakt niet uit, uit welke gemeente de coördinator LCP komt voor wat betreft de financiële gevolgen van de besluiten die door het LCP worden genomen. Die zijn voor rekening van de gemeente waarin de ramp zich voordoet.

Bijlage 3: Globale tijdlijn

Betrokken medewerkers
In de onderstaande tabel geven we een overzicht van de medewerkers die vanuit de gemeente en woningcorporatie De Key betrokken waren bij de calamiteitbestrijding op en na 19 juli 2017. Er wordt kort omschreven wat hun rol was tijdens het incident. Zoals blijkt uit het overzicht is sprake van een combinatie van rollen uit de crisisorganisatie en reguliere rollen.

Functie	Rol bij calamiteit
Locoburgemeester	Werd rond 05.00 uur gebeld door de politie, en kwam vlak hierna ter plaatse. Later is hij ook naar het gemeentehuis gegaan om te bewoners te woord te staan.
Hoofd Lokaal Coördinatiepunt (LCP)	Was rond 08.45 uur ter plaatse. Had geen piketdienst. Coördinatie op het gemeentehuis op zich genomen vanaf het moment dat de OOV'er op locatie richting de Rode Kruislaan ging.
Medewerker Openbare Orde en Veiligheid (OOV) in het Hoofd Lokaal Coördinatiepunt (LCP)	Werd rond 06.00 uur gebeld door de OOV'er op locatie met het verzoek om naar het gemeentehuis te komen. Op het gemeentehuis overlegd met de afdeling communicatie en De Key over de communicatie richting bewoners.
Beleidsmedewerker Openbare Orde en Veiligheid (OOV) op locatie	Is gealarmeerd door piket OOV Amstelland (collega Amstelveen, om 05.30 uur). Piket OOV Amstelland is halverwege het incident door HOvD brandweer gebeld en gevraagd ter plaatse te komen. De beleidsmedewerker heeft vanaf ca. 06.00 uur verschillende mensen op locatie en op het gemeentehuis aangestuurd.
Inspecteur Bouw- en Woningtoezicht	Rond 09.00 uur op locatie. Verantwoordelijk voor het inspecteren van de (constructie)veiligheid en bewoonbaarheid van de flat na de brand. Mocht eenmaal ter plaatse het gebouw niet in vanwege het lopende politieonderzoek.
Communicatieadviseur DUO+	Had piketdienst. Werd iets voor 06.00 uur gebeld door de OOV'er op locatie. Deze rol van communicatieadviseur is op vrijdag overgedragen wegens vakantie.
Logistiek medewerker/facilitaire zaken gemeente Diemen	Verantwoordelijk voor de opvang van bewoners, met name voor het facilitaire proces. Had contact met de catering.
Medewerkers gemeente Diemen	Verantwoordelijk voor de opvang van bewoners in het gemeentehuis. Zij hebben De Key ondersteund bij het registreren van en het communiceren naar bewoners.
Calamiteitencoördinator De Key	Verantwoordelijk voor het beoordelen van de woonveiligheid van de flat. Ook communiceerde hij met de hulpdiensten en de OOV'er ter plaatse.
Medewerkers De Key op locatie	Aanspreekpunt voor bewoners. Hebben bewoners geregistreerd op locatie en begeleid naar hun woningen voor het ophalen van spullen.
Medewerkers De Key in het gemeentehuis	Hebben de bewoners in een Excel-document geregistreerd, aan de hand van bewonerslijsten.
Communicatiemedewerkers De Key	Verantwoordelijk voor de communicatie vanuit De Key richting de bewoners (via email, website).

Tijdlijn
Onderstaande tijdlijn is een chronologisch overzicht van de belangrijkste gebeurtenissen en activiteiten, mede gebaseerd op logboeken en op de informatie uit de interviews.

Tijd	Gebeurtenis
19-07-2017 03.40 uur	In de nacht van dinsdag 18 op woensdag 19 juli 2017 ontstaat er rond 03.40 uur brand op de benedenverdieping van een flat aan de Rode Kruislaan in Diemen. De brandweer wordt gealarmeerd volgens de procedure woningbrand en is snel ter plaatse. Er wordt niet overgegaan op een Gecoördineerde Regionale Incidentsbestrijdingsprocedure (GRIP).
03.51 uur	De brandweer is ter plaatse en begint met blussen.
04.08 uur	Alarmering van het Mobiel Medisch Team. Officier van Dienst is ter plaatse. In totaal zijn er drie slachtoffers naar het ziekenhuis overgebracht.
04.22 uur	Sein 'brandmeester' wordt gegeven door de brandweer.
04.30 uur	De calamiteitencoördinator van De Key is ter plaatse. De politie heeft al vrij snel het vermoeden dat de brand is aangestoken. De flat wordt dan afgezet (plaats delict) Omdat er door de brand koperdraad bloot is komen te liggen, wordt rond 05.00 uur na een overleg tussen De Key en Liander de stroom afgesloten.
04.41 uur	Bewoners staan buiten op een grasveldje naast de flat. In eerste instantie ziet het ernaar uit dat zij redelijk snel weer terug kunnen naar hun woningen. Hierover ontstaat een korte discussie tussen de calamiteiten coördinator van De Key en de brandweer over de woonveiligheid. De Key laat weten het nog te risicovol te vinden om bewoners terug te laten keren naar hun woningen. De nutsvoorzieningen (water, gas en elektra) zijn afgesloten en het centrale trappenhuis is afgesloten, waardoor een vluchtroute minder toegankelijk is. De calamiteitencoördinator loopt samen met een medewerker van Salvage nog een keer door de flat. De Key communiceert op een later moment aan de bewoners dat zij als eigenaar van het pand het nog niet veilig genoeg vinden om de mensen terug te laten keren naar hun woningen.
05.30 uur	De locoburgemeester is ter plaatse.
06.00 uur	De medewerker Openbare Orde en Veiligheid (OOV) van de gemeente Diemen is ter plaatste en heeft contact met een medewerker van De Key.
06.09 uur	De OOV'er van de gemeente op locatie neemt contact op met een medewerker van de gemeente met het verzoek om de trouwzaal in het gemeentehuis gereed te maken voor de opvang voor bewoners. Het gemeentehuis was al open. Medewerkers zetten koffie, thee en waterkannen neer. De reguliere ingang wordt geopend en worden er broodjes, fruit en drinken besteld bij de cateraar. De politie regelt busvervoer voor de getroffenen. Rond 06.30 uur worden de eerste bewoners met bussen vanaf de Rode Kruislaan naar het gemeentehuis gebracht. In de trouwzaal worden de bewoners aan de hand van bewonerslijsten geregistreerd/ Hun huisnummer wordt op hun hand geschreven. De gemeente informeert de bewoners regelmatig over de stand van zaken. Medewerkers van de gemeente beantwoorden telefoontjes van ongeruste ouders Hierbij geven zij aan of een persoon zich wel of niet heeft gemeld op het gemeentehuis. Ook beantwoorden zij telefoontjes van bewoners die op vakantie zijn. De opvang kwam snel en adequaat tot stand, en bewoners werden op het gemeentehuis zorgvuldig geregistreerd aan de hand van bewonerslijsten. Er stond koffie, thee en water klaar, en binnen een uur kwam de catering met broodjes.
06.35 uur	Er vindt een overleg plaats tussen medewerkers van de gemeente en medewerkers van De Key over de terugkeer van de bewoners naar de flat voor het ophalen van hun persoonlijke bezittingen.
06.59 uur	De gemeente, De Key, brandweer en politie stemmen hun communicatieboodschap gezamenlijk af. Hierna vindt ook een overleg plaats tussen de gemeente, de brandweer en de veiligheidsregio. Afgesproken wordt dat de woordvoering over het incident in eerste instantie bij de brandweer en de veiligheidsregio ligt. De woordvoering over het pand ligt bij De Key.
07.46 uur	Bij een rondgang door de flat worden rond 07.46 uur toch nog een zwaargewond en een dodelijk slachtoffer aangetroffen Alarmering P 2000 brandweer voor reanimatie.
08.02 uur	De gemeente krijgt telefonisch het nieuws dat de politie nog een zwaargewond en een dodelijk slachtoffer heeft aangetroffen in de flat. Alle (hulp)diensten wordt verzocht weer ter plaatste te komen. De locoburgemeester laat kort hierna weten een onderzoek in te zullen stellen naar de calamiteit.
08.05 uur	De politie, de brandweer en het ambulancepersoneel zijn weer ter plaatse. Alle appartementen worden gecontroleerd, om er zeker van te zijn dat er niemand meer in de flat aanwezig is. Van appartementen waarvan De Key geen sleutel heeft wordt de

	voordeur geforceerd. Deze worden later met een tijdelijk slot afgesloten.
08.29 uur	De politie informeert de opgevangen bewoners over de stand van zaken. De rest van de dag blijft de trouwzaal open voor de opvang van bewoners. Zij worden periodiek op de hoogte gehouden. Na iedere bijeenkomst wordt direct een tijdstip voor een volgend informatiemoment vastgesteld en gecommuniceerd.
14.00 uur	Bewoners mogen terug naar de flat om, onder begeleiding vanuit de politie en De Key, hun spullen op te halen. Zij moeten zich eerst registreren op het gemeentehuis, waar met een stempel of stift het huisnummer op de hand geschreven wordt. Alleen hoofdhuurders mogen de woningen in. Na registratie mogen bewoners in groepjes met de bus naar de flat om hun spullen op te halen. Hierdoor was er goed overzicht op de locatie en konden de politie en medewerkers van De Key de bewoners begeleiden naar hun woningen. Enkele bewoners die zich direct op de locatie meldden kon ter plekke worden geregistreerd.
16.00 uur	Besloten wordt dat het gemeentehuis om 20.00 uur zal sluiten. Tot die tijd kunnen mensen hun spullen nog ophalen. Tot 21.00 uur zullen er medewerkers van De Key aanwezig zijn op het gemeentehuis.
18.30 uur	Het 'crisisteam' wordt opgeheven. Er was weliswaar geen formeel crisisteam zoals beschreven in een plan, maar er is in de geest van het LCP gewerkt. Deze werkwijze wordt nu beëindigd.
20-07-2017 09.09 uur	Leden van het forensisch opsporingsteam van de politie geven aan dat zij nog een aantal foto's willen maken. Dit is tegen 10.00 uur afgerond.
09.52 uur	De flat wordt vrijgegeven.
22-07-2017	Bouw- en woningtoezicht van de gemeente geeft aan dat de woningen zijn vrijgegeven door De Key. De bewoners kunnen terug naar hun huizen. Iedere woning is voorzien van een (tijdelijke) rookmelder en de brandwachten zullen de flat bewaken totdat er een nieuwe brandmeldinstallatie is geïnstalleerd.

Disclaimer onderzoek

Deze onderzoekrapportage is gebaseerd op informatie die ter beschikking is gesteld en verkregen tijdens de periode waarin het onderzoek is uitgevoerd. Nieuwe of aanvullende informatie kan van invloed zijn op de inhoud en de geformuleerde conclusies en aanbevelingen. Het COT beschikt alleen over informatie waar het rechtswege toegang toe heeft. Rapporten worden in beginsel in opdracht van de opdrachtgever gemaakt en niet gepubliceerd. Eén kopie wordt bewaard voor juridische, IT- en wetgeving- en toezichtdoeleinden.

Over het COT

Het COT is een gespecialiseerd bureau op het gebied van veiligheids- en crisismanagement. Ons werkterrein strekt zich uit van vraagstukken over security ambities en de vormgeving van lokaal veiligheidsbeleid tot de voorbereiding op crisissituaties. Met onze kennis en kunde helpen we opdrachtgevers in complexe situaties waarbij grote risico's worden gelopen, strategische belangen op het spel staan en vaak vele stakeholders zijn betrokken. Advies, onderzoek, en training en oefening vormen de basis van onze dienstverlening. Het COT is een volledige dochteronderneming van Aon Nederland.

Meer informatie: www.cot.nl of cot@cot.nl

© 2017 COT Instituut voor Veiligheids- en Crisismanagement B.V.
Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze rapportage mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van COT Instituut voor Veiligheids- en Crisismanagement B.V.