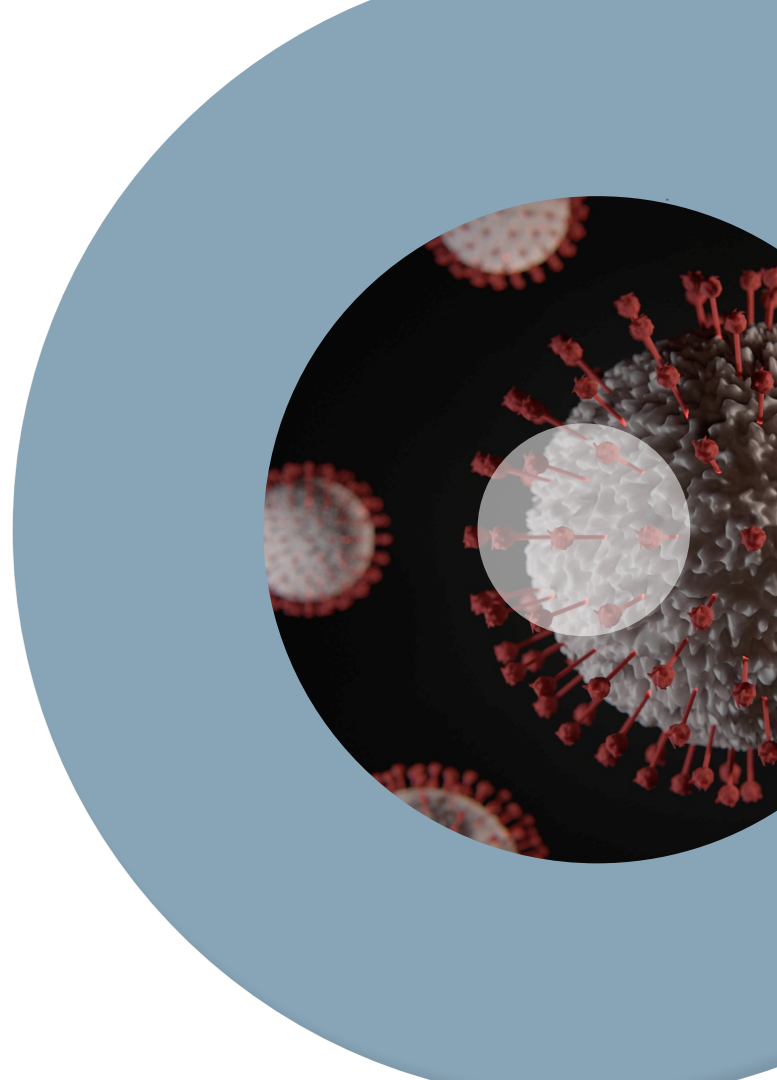


Coronacrisis

Reflectie RBT – Veiligheidsregio Fryslân
Eindconcept

Opbrengsten van de leerevaluatie
27 januari 2021



Opbouw van de rapportage

1. Toelichting
2. Kenmerken en bijzonderheden van deze crisis
3. Perspectief vanuit de interviews
4. Perspectief vanuit het inspectiekader J&V
5. Perspectief vanuit de planvorming
6. Perspectief vanuit de vergelijking met andere regio's
7. COT reflectie: overkoepelend beeld en aanbevelingen

1. Toelichting

Op verzoek van de Veiligheidsregio Friesland heeft het COT een leerevaluatie uitgevoerd gericht op de rol en werking van het Regionaal Beleidsteam en daarmee op de bestuurlijke aspecten van de crisisrespons op Corona. Deze reflectie heeft tot doel om ervaringen en leerpunten vast te leggen en direct input te leveren voor de lopende aanpak. De reflectieperiode betrof de periode tot en met december 2020.

In het kader van de leerevaluatie hebben wij interviews gehouden met een selectie van de leden van het RBT en hun adviseurs. Ook hebben er twee bestuurlijke groepsgesprekken plaatsgevonden waarvoor alle burgemeesters waren uitgenodigd die nog niet waren geïnterviewd. Aanvullend is tijdens een leertafel gezamenlijk gereflecteerd in het RBT onder begeleiding van het COT waarbij wij tussentijdse observaties hebben gedeeld.

In deze rapportage hebben wij de opbrengsten van de leerevaluatie samengebracht. Wij beginnen met een schets van de kenmerken van de crisis en van de uitdagingen waar de crisispartners regionaal en lokaal voor stonden. De crisisaanpak was hier immers een antwoord op. Vervolgens presenteren wij onze observaties. Dit doen we vanuit verschillende perspectieven:

- De rode draden uit de interviews
- De planvorming
- Het kader van de inspectie J&V dat specifiek voor de Coronacrisis is opgesteld
- Andere regio's
- Onze eigen overkoepelende reflectie

Wij ronden de rapportage af met enkele aanbevelingen waarbij we ook de uitdagingen in de komende tijd meenemen.

2. Kenmerken en bijzonderheden van deze crisis (1/3)

In deze paragraaf benoemen we kort de kenmerken en bijzonderheden van deze crisis. Dit is de context waarbinnen de crisisorganisatie heeft geopereerd.

Coronacrisis

- Een onbekend virus en daarmee beperkt inzicht in welke maatregelen effectief blijken te zijn: onderzoeken, ontwikkelen en uitvoeren tegelijkertijd
- Internationale crisis met onderlinge verschillende maatregelen
- Betreft heel Nederland
- ‘(Intelligente) Lockdown’: beperkende maatregelen en breder kader rond preventie en gewenst gedrag
- Veelvormig: gezondheid, sociaal en economisch
- (Zeer) lange duur
- Landelijke besluiten & kaders vanuit het kabinet

Uitdagingen landelijk

- Realiseren voldoende IC capaciteit
- Realiseren voldoende persoonlijke beschermingsmiddelen
- Inzicht krijgen in effectiviteit aanpak van de bestrijding
- Komen tot een balans tussen Corona-zorg en niet-Corona-zorg
- Beperken economische en sociale impact onder andere door middel van economische/financiële hulp

2. Kenmerken en bijzonderheden van deze crisis (2/3)

Uitdagingen regionaal & lokaal

- Realiseren voldoende zorgcapaciteit met nadruk op de IC en vervolgens op andere vormen van zorg, inclusief de spreiding van patienten en interregionale ondersteuning
- Verdelen persoonlijke beschermingsmiddelen
- Implementeren en uitvoeren van de (opeenvolgende versies van de) noodverordening, incl. toezicht en handhaving
- Lokaal maatwerk waar nodig, incl. dialoog met maatschappelijke partners
- Omgaan met geleidelijke versoepeling en (onverwachte) wendingen
- Bijdragen aan de totale risico- en crisiscommunicatie onder andere via boodschappen van voorzitter veiligheidsregio en burgemeesters
- Het beantwoorden van vele vragen van bewoners, ondernemers en instellingen: regionaal en lokaal
- Informatievoorziening naar gemeenten en afstemming met burgemeesters
- Adequaaf informeren van de gemeenteraden
- Bijdragen aan beperken economische & sociale impact
- Eigen continuïteit
- Het reageren op andere mogelijke incidenten en crises

Hierbij komen regionale bijzonderheden bij:

- de specifieke uitdagingen voor de eilanden
- de grote verschillen tussen regio's met een lager aantal besmettingen in het Noorden
- een grootschalige besmetting in het AZC in Sneek
- de afstemming en samenwerking tussen de drie noordelijke regio's binnen N3

2. Kenmerken en bijzonderheden van deze crisis (3/3)

Organisatie van de aanpak

- Bij elkaar komen van functionele- en algemene keten: infectieziektebestrijding, opgeschaalde acute zorg en openbaar bestuur. Een regionale bijzonderheid qua organisatie in dit licht is dat de GGD bestuurlijk onderdeel uitmaakt van de veiligheidsregio Friesland
- Landelijke besluiten over de wijze van bestrijden van het virus: via aanwijzing van de minister op basis van de Wet Publieke Gezondheid richting voorzitter veiligheidsregio
- Opschaling naar GRIP 4 in alle veiligheidsregio's en opschaling nationale crisisorganisatie, daarna landelijke projectorganisatie. Inzet Nationaal Kernteam Communicatie
- Inzet RBT, ROT en actiecentra met extra aandacht voor gemeentelijke koppelingen
- In de veiligheidsregio Friesland namen alle burgemeesters deel aan het RBT. Op enkele momenten vond een (voorbereidend) 'klein' RBT plaats
- Enkele noviteiten zoals de warme rol van het veiligheidsberaad en de vorming van een Landelijk Operationeel Team Corona
- Intensieve coördinatie in de zorgsector via het ROAZ en in de niet-acute zorg
- Het regionaal werken met een scenarioteam dat was aangesloten op het ROT en met een informatieknooppunt in de regionale crisisorganisatie
- Op lokaal niveau gemeentelijke 'crisisteams/projectteams'

3. Perspectief vanuit de interviews (1)

Tevredenheid Overkoepelend zijn alle respondenten tevreden over de bestuurlijke samenwerking. Deze is als prettig en nuttig ervaren en leidde tot een Friese lijn. De regionale aanpak stond tijdens de crisis centraal. Hierbij noemen respondenten expliciet de reguliere goede samenwerking en verhoudingen. Ook is er geïnvesteerd in de samenwerking met de twee noordelijke buurtregio's.

Geen 'klassiek' RBT De deelnemers hebben het RBT niet zozeer als een 'crisisteam' ervaren waarin onder hoge druk besluiten moesten worden genomen, maar eerder als een overleg waarin belangrijke informatie werd gedeeld en werd afgestemd over de aanpak. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen bestuurlijke afstemming en het moeten nemen van besluiten, omdat de besluiten formeel door de voorzitter VR werden genomen in lijn met landelijke maatregelen. Op momenten was het overleg vrij 'operationeel' en/of ging het over specifieke situaties die werden ingebracht door de direct betrokken burgemeester(s). Dit paste volgens de deelnemers bij de aard van de crisis. Er was een 'rijke' agenda waar naast de briefings over de stand van zaken over verschillende onderwerpen is gesproken, waaronder de communicatiestrategie, scenario's en de maatschappelijke impact (met een presentatie van het Fries Sociaal Planbureau). De afstemming rond demonstraties met driehoekspartners verliep ook soepel waarbij betrokken burgemeesters actief werden betrokken. Dit was ook direct een voorbeeld van een situatie waarbij er ook andere incidenten en crises specifieke aandacht kunnen vragen, al dan niet gerelateerd aan Corona. Hetzelfde gold voor besmettingen in het AZC Sneek.

Waardering voor de voorzitter Er is brede waardering voor de verbindende rol van de voorzitter. De voorzitter nam besluiten. Dit betrof in belangrijke mate het vaststellen van de noodverordening of specifieke besluiten in de handhaving of rond demonstraties. Besluiten over lokale situaties die onder de bevoegdheid van de voorzitter vielen werden steeds genomen in nauwe onderlinge afstemming. Er was genoeg ruimte lokaal om binnen de kaders zelf te acteren als burgemeester. Daar waar een besluit van de voorzitter nodig was, werd dit snel gerealiseerd. Daarnaast slaagt de voorzitter erin het gesprek te focussen op zaken die binnen de invloedssfeer van de regio vallen. Hierdoor wordt niet onnodig lang gediscussieerd over knelpunten of beperkingen waar vanuit de regio geen invloed op kon worden uitgeoefend.

3. Perspectief vanuit de interviews (2)

Waardering voor de ondersteuning vanuit het ROT Respondenten hebben hun waardering uitgesproken voor de ondersteuning, briefings en advisering vanuit het ROT. De RBT leden hebben zich goed geïnformeerd en ondersteund gevoeld. Specifieke zaken die opkwamen werden actief geadresseerd. Op het grensvlak tussen RBT en ROT was er een duidelijke rolverdeling en rolopvatting bij sleutelfunctionarissen (zowel bij de voorzitter als bij de Operationeel Leiders). Dit hielp in de afbakening. Tegelijkertijd was er beperkte reflectie op de gewenste rolverdeling tussen RBT en ROT en op de onderlinge verwachtingen en (on)mogelijkheden.

Proces kan strakker Meerdere respondenten vroegen aandacht voor het 'afmaken' van de besluitvorming. Het was niet altijd duidelijk wat er precies was besloten of hoe de follow up eruit zou zijn. Op besluiten die buiten het RBT waren genomen was soms beperkt zicht. Ook vragen respondenten aandacht voor het tijdig aanleveren van stukken en het meer doorleven van de adviezen. Onder de RBT leden zijn er verschillende beelden bij en opvattingen over de invulling van het overleg en het proces. Enkele voorbeelden; (1) is hetgeen binnen het RBT was besproken een 'besluit' of 'afstemming', (2) de mate waarin lokale bijzonderheden besproken moeten worden in het RBT en (3) de rol van adviseurs in het RBT. De rol van adviseurs in het RBT was beperkt. Zij konden gevraagd en ongevraagd advies geven of een toelichting, maar dit bleek veelal niet nodig. Wel hadden enkele bestuurders het gevoel dat zij op momenten zelf over onderwerpen spraken waar ze niet voldoende over wisten en was de inbreng vanuit adviseurs beperkt en werd hen dit ook niet expliciet gevraagd.

3. Perspectief vanuit de interviews (3)

Bijzondere landelijke dynamiek Via de voorzitter was Friesland vertegenwoordigd in het veiligheidsberaad. Dit beraad had voor de eerste keer een ‘warme rol’. Dit was voor iedereen zoeken. Het voordeel was dat Friesland een even grote stem had als alle andere regio’s. In het algemeen waren de deelnemers positief over het feit dat er landelijk werd afgestemd en er werd gewerkt met een landelijk model noodverordening. De uitdaging zat wel in de dynamiek rond deze noodverordening en de tijd die er – vooral in het begin – zat tussen de aankondiging van maatregelen en de juridische verankering. De regio heeft baat gehad bij de landelijk ontwikkelde communicatie uitingen. Tegelijkertijd had de landelijke communicatie soms lokaal als gevolg dat het leek alsof de burgemeester – of de voorzitter – meer mogelijkheden/bevoegdheden hadden dan dat in werkelijkheid het geval was. Ook was het rond de eerste versoepeling en in de zomervakantie op momenten lastig om de maatregelen goed uit te kunnen leggen lokaal. Bovendien knelde dit soms ten opzichte van de andere rol als ‘burgervader of –moeder’ en de wens die de burgemeester vanuit die rol heeft om ondersteuning te bieden en ruimte mogelijk te maken.

Scenario’s Er is binnen de regionale crisisorganisatie ruim aandacht geweest voor scenario’s. In het RBT is er voor gekozen om niet te ver vooruit te lopen in de communicatie en maatregelen en vooral de landelijke ontwikkelingen te volgen. De scenario’s waren vooral input voor het ROT en andere sleutelfunctionarissen. Wij hebben beperkt teruggehoord dat scenario’s zijn benut om de situatie te doorleven of dilemma’s/uitdagingen bestuurlijk te bespreken.

Verantwoording naar raden De wijze waarop de burgemeesters hun gemeenteraad informeerden is per gemeente vormgegeven. Hierdoor is er verschillend in vorm en frequentie verantwoording afgelegd. In de beginfase was dit een zoektocht. Inmiddels leidt de wijze waarop raden worden geïnformeerd en verantwoording wordt afgelegd tot meer comfort bij burgemeesters. Waar mogelijk ondersteunde de veiligheidsregio. De voorzitter veiligheidsregio leidde bijvoorbeeld enkele informatiesessies in Webinar-vorm. Wat hier ook meespeelt is dat de interne governance van de individuele gemeenten gericht op het ondersteunen of opvolgen van de uitkomsten van het RBT sterk verschilde. Van de adviseur OOV tot een meer uitgebreide projectvorm.

4. Perspectief vanuit kader inspectie J&V

De inspectie J&V heeft alle Veiligheidsregio's verzocht te rapporteren over de ervaringen en Leerpunten met de coronacrisis voor de periode tot 1 December 2020. Dat is de datum waarop de Tijdelijke wet maatregelen Covid-19 in werking trad. Op verzoek van de veiligheidsregio kijken we – op hoofdlijnen – door de 'bril' van de inspectie. In dat licht valt het volgende op:

- ✓ De leiding en coördinatie waren duidelijk. Het is gelukt om tot passende afstemming te komen in een RBT waarin alle burgemeesters deelnamen. Er is gewerkt met uitgewerkte kaders voor bijvoorbeeld communicatie en toezicht en handhaving. Met hierbij doelen en uitgangspunten. Deze kaders zijn ook besproken en vastgesteld in het RBT. Er zijn bewuste keuzes gemaakt in de wijze van organiseren. Dit is op momenten ook aangescherpt op basis van de ervaringen. Aandachtspunt hierbij is dat er beperkt is gereflecteerd in het RBT op de leiding en coördinatie.
- ✓ De implementatie regionaal van landelijke maatregelen is relatief soepel verlopen. Een knelpunt was soms de tijd die zat tussen bekendmaking en juridische borging en de uitlegbaarheid van de maatregelen.
- ✓ Het komen tot een gedeeld beeld is goed gelukt. De briefings voorzagen in een bestuurlijke behoefte en de leden van het RBT hebben de informatievoorziening en ook de ruimte voor verduidelijkende vragen als positief ervaren. Omdat alle burgemeesters deelnamen aan het RBT waren zij steeds allemaal op de hoogte van de ontwikkelingen.
- ✓ Scenariodenken is actief opgepakt. Vormgegeven in multidisciplinair team en actief ingebracht en benut in het ROT
- ✓ Een mogelijk knelpunt wat betreft de dubbelrol van de voorzitter en zijn rol als burgemeester heeft voor zover wij weten niet gespeeld.
- ✓ De samenwerking in het veiligheidsberaad is in de kern als positief ervaren (het feit dat er afstemming was). Ook de samenwerking met de andere directeuren veiligheidsregio is als positief ervaren.
- ✓ Overgang naar de fase met een grotere rol van gemeente. Relatief vroeg is hierover een advies opgesteld door het ROT dat is besproken en geaccordeerd in het RBT. Tijdens de leertafel bleek wel dat niet duidelijk was hoe dit een vervolg heeft gekregen. Een aandachtspunt is ook dat het advies wel is besproken maar dat er niet expliciet gereflecteerd is op de uitdagingen, de bijbehorende opgave en de hierbij passende wijze van organiseren

5. Perspectief vanuit de planvorming

- ✓ RBT anders dit keer qua rol: geen 'crisisteam' maar meer een afstemmingsoverleg voor bestuurders. De formele besluitvorming sterk afgebakend bij de voorzitter van de VR en daarmee minder ruimte om deze in RBT verband te bespreken en/of te doorleven.
- ✓ Er is flexibel omgegaan met de crisisorganisatie. Teams zijn aangepast of toegevoegd. Zoals het scenarioteam en het informatieknooppunt. De veiligheidsregio was goed in staat om individuele vragen te beantwoorden hiervoor is veel waardering. De afweging in prioriteit van vraagstukken mag meer in het RBT geagendeerd worden.
- ✓ In de planvorming was niet voorzien in de intensieve afstemming met het nationale niveau en de intensieve afstemming tussen Veiligheidsregio's. De gevolgde wijze van samenwerking ging verder dan een 'GRIP 5'. Het is gelukt om goed aan te sluiten op de nieuwe werkwijze landelijk die bij deze crisis wordt gehanteerd.
- ✓ Ook de lange duur was niet voorzien. Geeft bijzondere uitdagingen, ook rond continuïteit en prioritering
- ✓ De warme rol voor de directeur Veiligheidsregio was een bijzonderheid in de praktijk. Dit was even zoeken voor sleutelfunctionarissen, maar vooral de ondersteuning van de voorzitter richting landelijke afspraken en overleggen past logisch bij de rol van de directie. De afstemming tussen directeuren veiligheidsregio onderling droeg bij aan de totale aanpak en was ook in het voordeel van de regio.
- ✓ Geen klassieke nafase, maar combinatie van crisis en grote maatschappelijke impact. Het werkte goed dat burgemeesters ook eigen teams hadden. In RBT aandacht voor de maatschappelijke impact, onder meer naar aanleiding van de rapportage Fries planbureau
- ✓ Overkoepelend: flexibiliteit getoond. Hierin zien wij wel een aandachtspunt: het goed blijven toetsen of rolverdeling ROT en RBT past bij de opgave en het meer expliciet stilstaan bij deze opgave en de implicaties voor de beste wijze van organiseren.

Bovenstaande punten zijn geenszins 'bijzonder' voor deze veiligheidsregio maar gelden ons inziens voor alle veiligheidsregio's. Ook is ons beeld dat zorginstellingen, GGD en GHOR baat hebben gehad bij de specifieke planvorming rond infectieziekten en oefeningen op dat vlak. Maar die betroffen veelal continuïteitsproblemen en in minder mate de maatschappelijke impact.

6. Perspectief vanuit andere regio's

In vergelijking met andere regio's waar wij zicht op hebben (dit zijn 11 andere regio's) valt ons het volgende op:

- ✓ Een relatief grote rol voor het ROT daar waar in enkele andere regio's het meer 'top down' gaat vanuit het RBT en het ROT meer ondersteunend is of regio's waar juist een grotere rol voor gemeenten is.
- ✓ Het direct met alle burgemeesters afstemmen. Dit is belangrijk voor de informatiepositie en voor het draagvlak. In enkele andere regio's was er een kleiner kern RBT dat centraal staat. In enkele regio's is het Algemeen Bestuur van de veiligheidsregio's benut om breder te informeren. Wij hebben waargenomen dat in regio's waar niet alle burgemeesters regelmatig aansloten, er een toenemende informatiebehoefte was en er uiteindelijk nieuwe vormen zijn gezocht om toch alle burgemeesters actief aan te sluiten
- ✓ In Friesland is het werk duidelijk vastgelegd, zijn er uitgewerkte kaders en notities, daar waar dit lang niet in alle regio's het geval is. Tegelijkertijd lijken deze uitwerkingen bestuurlijk relatief beperkt doorleefd.
- ✓ Friesland had op onderdelen vergelijkbare uitdagingen als het gaat om landelijke dynamiek, uitlegbaarheid van de maatregelen en de zoektocht naar het benutten van scenario's. Er waren geen grote knelpunten in handhaving of een zeer grote piek in besmettingen.
- ✓ In vergelijking met enkele regio's is er relatief weinig reflectie geweest op het functioneren van de crisisorganisatie waaronder het RBT en op de uitdagingen. Enkele regio's hebben met bestuurlijke conferenties extra momenten ingelast om te reflecteren en vooruit te kijken of hier delen van het RBT-overleg aan gewijd.
- ✓ De bijzonderheid van de situatie rond het AZC in Sneek speelde in Friesland. Dit speelde ook in enkele andere regio's die actief ervaringen vanuit Friesland hebben opgehaald.
- ✓ In Friesland is het niet nodig gebleken om de voorzitter van het ROAZ uit te nodigen. Dit is in enkele andere regio's wel gebeurd waar het vooral een functie had om het beeld vanuit de ziekenhuizen te horen. Als de behoefte er bestuurlijk was geweest, dan zou dit ook zeker in Friesland geen probleem zijn geweest.
- ✓ In alle regio's was het zoeken op het grensvlak tussen GGD en multi. Hier heeft het RBT geen 'last' van gehad. Ons beeld is dat de regio baat gehad heeft bij het feit dat de GGD onderdeel uitmaakt van de veiligheidsregio en er op alle niveaus korte lijnen zijn.

7. COT reflectie: overkoepelend beeld en aanbevelingen

Ons overkoepelend beeld is dat er binnen het RBT goed is afgestemd en samengewerkt. De situatie in de regio was relatief overzichtelijk en veel werd opgepakt en uitgevoerd vanuit professionals. De RBT leden hebben de samenwerking als positief ervaren en hebben zich goed ondersteund gevoeld. Ook is er waardering voor de verbindende rol van de voorzitter. Het met alle burgemeesters afstemmen heeft goed gewerkt als het gaat om het informeren, het komen tot een gedeeld beeld en het komen tot een gezamenlijk (gedragen) aanpak. Net als in alle andere regio's, was het RBT in belangrijke mate volgend op landelijke ontwikkelingen en keuzes: het ging meer over uitvoering en het omgaan met de impact van maatregelen dan over zelfstandige keuzes in de crisisbestrijding. Aandachtspunten zijn de beperkte reflectie in het RBT, het doorleven van adviezen en kaders en het goed afronden van de besluitvorming. De goede sfeer moet nog meer worden gecombineerd met scherpste. In het licht van deze reflectie doen wij de volgende aanbevelingen:

- ✓ Bouw in de werkwijze expliciete momenten van reflectie in. Niet alleen bij een langdurige crisis, maar in alle gevallen. Dit kan variëren van een kort tussentijds moment in een (R)BT tot een specifiek, extra (R)BT/bestuursconferentie, uitsluitend gericht op de uitdagingen en reflectie op het huidige functioneren.
- ✓ Organiseer een reflectiemoment specifiek over Corona en de uitdagingen in de komende maanden. Maak expliciet wat de rolverdeling is en de scope: welke ondersteuning mag/kan een burgemeester regionaal verwachten en wat is aan gemeenten zelf?
- ✓ Maak het vergaderproces strakker door a) per thema ook altijd de desbetreffende adviseur/deskundige het woord te geven om na te gaan of hij of zij nog zaken mist dan wel aandachtspunten heeft bij een voorgenomen besluit en b) expliciet te maken wat het besluit is en wat de gewenste opvolging is. Het meer tijdig en gericht voorbereiden van het overleg en de deelnemers helpt hierbij.
- ✓ Borg de opgedane positieve ervaringen in de planvorming, zoals het werken met een informatieknooppunt, met een scenarioteam en de mogelijke rol van de directie.
- ✓ Houd vast aan het onderscheid tussen formele besluitvorming en afstemming, maar zorg wel dat de besluitvorming wordt doorleefd.

Intermezzo: uitdagingen in de komende maanden

Reflectie Coronacrisis: de moeilijkste fase in crisismanagement & een gouden kans

4 januari 2021

De komende 4 – 5 maanden: de moeilijkste fase van de crisis. Alles komt samen: van vaccineren tot versoepelen en van verkiezingen tot verdere maatschappelijke uitputting. Een overzicht van uitdagingen en dilemma's. De maatschappelijke dialoog en het uitleggen van de logica van de aanpak worden nog belangrijker. Ook de nafase & herstel vergen aandacht. Maar er is ook een gouden kans: het toewerken naar het einde van de (meeste) maatregelen als een nieuw gezamenlijk doel.

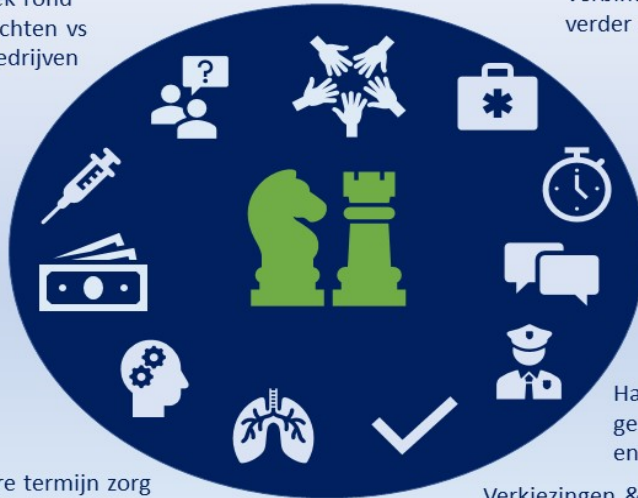
Maatschappelijke dynamiek rond afwijzen vaccin: niet verplichten vs faciliteren versoepeling. Bedrijven maken eigen keuzes.

Vaccineren inclusief omgaan met tegenvallers

Werkelijke economische impact wordt zichtbaarder: steun is eindig

Intensieve nazorg: psychosociale en mentale zorg professionals, jeugd & volwassenen

Borgen langere termijn zorg voor Covid-19 patiënten



Verbinden samenleving in tijd dat belangen nog verder uiteen gaan lopen

Langere tijd druk op de zorg: naast covid-zorg ook opnieuw opschalen non-covid zorg vs toenemende uitputting medewerkers

Grote druk op snelle (2e) versoepeling vs benodigde voorzichtigheid: onderbouwing cruciaal. Tempo verschillen internationaal

Verdere intensivering publiek debat & discussie experts (oa rond versoepeling)

Handhaving bij versoepeling: risico's rond gestapeld ongenoegen. Blijvende demonstraties en meer om 'tegen' te zijn

Verkiezingen & politisering: impact op publiek vertrouwen aanpak?

Het COT is een gespecialiseerd bureau op het gebied van veiligheids- en crisismanagement. Ons werkterrein strekt zich uit van vraagstukken over de vormgeving van 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.

Deze rapportage 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 reflectie. Het COT beschikt alleen over informatie waar het rechtswegs 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.

© 2020 COT Instituut voor Veiligheids- en Crisismanagement

COT Instituut voor Veiligheids- en Crisismanagement

Admiraliteitskade 62
3063 ED Rotterdam

t +31 (0)10 448 83 00

f +31 (0)70 448 83 01

e cot@cot.nl

i www.cot.nl

